

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Suroccidente
Mazatenango, Suchitepéquez
Carrera de Administración de Empresas
Ejercicio Profesional Supervisado –EPS–**



Informe final del Ejercicio Profesional Supervisado: “Aplicación del coaching para la satisfacción del usuario, en relación a los servicios que brinda la Dirección de Área de Salud, del departamento de Retalhuleu”.

**Presentado a las autoridades del Centro Universitario del Suroccidente –
CUNSUROC- de la Universidad de San Carlos de Guatemala –USAC-**

Por:

**T. A. E. Anselmo López López
Carné: 200040687
Kaer_7779@hotmail.com**

**Dr. José Alfredo Castro Loarca
Docente Supervisor del Ejercicio Profesional Supervisado (EPS)**

**Previo a obtener el título que lo acredita como Administrador de Empresas
en el grado académico de Licenciado.**

Mazatenango Suchitepéquez, Marzo de 2019.

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DE SUROCCIDENTE**

M.Sc. Murphy Olimpo Paiz Recinos

Rector

Arq. Carlos Enrique Valladares Cerezo

Secretario General

**MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO UNIVERSITARIO DE
SUROCCIDENTE**

Dr. Guillermo Vinicio Tello Cano

Director

REPRESENTANTES DE PROFESORES

MSc. José Norberto Thomas Villatoro

Secretario

Dra. Mirna Nineth Hernández Palma

Vocal

REPRESENTANTE GRADUADO DEL CUNSUROC

Lic. Ángel Estuardo López Mejía

Vocal

REPRESENTANTES ESTUDIANTILES

TPA. Angélica Magaly Domínguez Curiel

Vocal

PEM Y TAE. Rony Roderico Alonzo Solis

Vocal

COORDINACIÓN ACADÉMICA

MSc. Luis Felipe Arias Barrios
Coordinador Académico

MSc. Rafael Armando Fonseca Ralda
Coordinador Carrera Licenciatura en Administración de Empresas

Lic. Edin Anibal Ortiz Lara
Coordinador Carrera de Licenciatura en Trabajo Social

Dr. René Humberto López Cotí
Coordinador de las Carreras de Pedagogía

M.Sc. Víctor Manuel Nájera Toledo
Coordinador Carrera Ingeniería en Alimentos

Ing. Agr. Héctor Rodolfo Fernández Cardona
Coordinador Carrera Ingeniería en Agronomía Tropical

Lcda. Karen Rebeca Pérez Cifuentes
Coordinador Carrera Ingeniería en Gestión Ambiental Local

Lic. Marco Vinicio Salazar Gordillo
Coordinador Carrera de Licenciatura en Ciencias Jurídicas y Sociales
Abogado y Notariado

Lic. José Felipe Martínez Domínguez
Coordinador de Área

CARRERAS PLAN FIN DE SEMANA

Lida. Tania Elvira Marroquín Vásquez
Coordinadora de las carreras de Pedagogía

Lic. Henrich Herman León
Coordinador Carrera Periodista Profesional y
Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

Dedicatoria

- A Dios:** Ser Supremo de quien emana la sabiduría, y que las cosas se dan a su tiempo; por brindarme sabiduría e inteligencia para cumplir la meta de alcanzar el nivel de Licenciatura.
- A mi madre:** Q. E. P. D. El amor de madre es inigualable e ilimitado, le dedico especialmente por su fortaleza, inteligencia, amor, compasión, comprensión y apoyo aun con los escasos recursos.
- A mi padre:** Q. E. P. D. por sus sabios consejos y enseñarme a ser luchador de la vida.
- A mis hermanos:** Por contar siempre con ellos, por su comprensión, tolerancia y apoyo.
- A mi esposa:** Por su apoyo incondicional, comprensión, motivación, tolerancia.
- A mis hijos:** Ternura de herencia de Jehová, a quienes espero imiten lo bueno, y que les sirva de inspiración para profesionalizarse en un nivel académico superior.
- A mi familia:** A todos en general por su cariño, respeto y confianza hacia mi persona.
- A mis amigos:** A todos mis amigos de la Universidad, compañeros de trabajo, y otros que por azar del destino pertenecen al círculo de mis amistades; gracias por su incondicional amistad.
- A mis Catedráticos:** A todos en general, se les agradece por la enseñanza de sus clases magistrales y formar en mi persona el carácter de un profesional con responsabilidad.
- A mi País:** Guatemala y su hermosa gente, sepan que mis acciones estarán apegadas a principios y valores éticos, bajo el auspicio de la equidad e igualdad de género.

Agradecimientos

Al centro Universitario de Sur Occidente de la Universidad de San Carlos de Guatemala, por brindarme el espacio para desarrollarme profesionalmente.

A la Carrera de Administración de Empresas, por ser el Epicentro de mis conocimientos habilidades y aptitudes.

A las autoridades del Centro Universitario de Sur Occidente por el desarrollo académico de la institución.

A la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, por brindarme la oportunidad de realizar las practicas del E.P.S. y cobijar personas muy buenas, tanto en lo profesional como en lo humano.

A los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas por el compañerismo y amistad, durante el transcurso de la carrera.

A todos los docentes de la carrera de Administración de Empresas, no tengo palabras como agradecerles al compartir sus conocimientos; a todos en general se les agradece, porque cada quien tiene algo especial que compartir en las aulas de la Universidad.

Al Dr. José Alfredo Castro Loarca por su apoyo incondicional y su alto espíritu de gentileza, humildad, ética y vocación de servicio en cuanto a la educación.

A todos los que de una u otra manera me brindaron su apoyo se les agradece.

Índice Temático

	Página
Introducción.....	1

Capítulo I Diagnóstico

1.1. Exploración de la institución.....	3
1.1.1. Antecedentes.....	3
1.1.2. Ubicación.....	4
1.1.3. Perspectivas.....	6
1.1.4. Sector económico y proceso productivo.....	6
1.2. Tendencias.....	6
1.2.1. Tendencias sociales.....	6
1.2.2. Tendencias del usuario de salud pública.....	7
1.2.3. Tendencias de salud pública.....	8
1.2.4. Tendencias del usuario.....	9
1.3. Micro-ambiente laboral.....	9
1.3.1. Planeación.....	9
1.3.2. Visión.....	10
1.3.3. Misión.....	10
1.3.4. Filosofía.....	10
1.3.5. Ética y calidad institucional.....	12
1.3.6. Otros.....	12
1.3.6.1. Reglas.....	12
1.3.6.2. Procedimientos.....	12
1.3.6.3. Programación.....	13
1.3.6.4. Toma de decisiones.....	13
1.4. Organización.....	13
1.4.1. División organizacional.....	13

	Página
1.5. La estructura y el proceso organizacional.....	14
1.5.1. La departamentalización.....	14
1.5.2. Organigrama.....	15
1.5.3. Línea-staff.....	15
1.5.4. Empowerment.....	15
1.5.5. Tipo de autoridad.....	16
1.5.6. Integración.....	16
1.5.6.1. Capacitación.....	16
1.5.6.2. Evaluación del desempeño.....	16
1.5.6.3. Ascensos, transferencias, descensos y separaciones.....	17
1.5.6.4. Dirección ejecución.....	17
1.6. Proceso funcional.....	18
1.7. Capital social.....	19
1.7.1. Organizaciones sociales paralelas.....	19
1.7.2. Perfil laboral.....	19
1.7.3. Tamaño.....	20
1.8. Macro-ambiente organizacional.....	23
1.8.1. Escenario económico.....	23
1.8.1.1. Tendencias económicas.....	24
1.8.2. Escenario social.....	24
1.8.2.1. Tendencias sociales.....	24
1.8.3. Escenario regulatorio.....	25
1.8.3.1. Tendencias regulatorias.....	25
1.8.4. Escenario tecnológico.....	25
1.8.4.1. Tendencias tecnológicas.....	26
1.8.5. Escenario cultural.....	26
1.8.5.1. Tendencias culturales.....	27
1.8.6. Escenario demográfico - territorial.....	27
1.8.6.1. Tendencias demográficas – territoriales.....	28

	Página
1.8.7. Tendencias competitivas.....	28
1.9. Estructura de la institución.....	30
1.9.1. Sistema de organización, organigrama.....	30
1.9.2. Recursos y tecnología.....	32
1.9.3. Modelo de organización.....	32
1.10. Cultura organizacional.....	33
1.10.1. Comportamiento organizacional.....	34
1.10.1.1. Variables dependientes.....	34
1.10.1.2. Variables independientes.....	35
1.11. Desarrollo organizacional.....	35
1.11.1. Tipos de planes.....	36
1.11.2. División organizacional.....	36
1.11.3. Comunicación.....	36
1.11.4. Delegación de autoridad.....	36
1.11.5. Orientación a resultados.....	36
1.12. Desempeño social de la institución.....	38
1.12.1. Relación micro – organizacional.....	38
1.12.1.1. Ejecución administrativa.....	38
1.12.1.2. Relaciones laborales.....	39
1.12.1.3. Rediseño de procesos.....	40
1.12.2. Relación macro – organizacional.....	42
1.12.2.1. Medio ambiente.....	42
1.12.2.2. Proveedores.....	42
1.12.2.3. Marketing / servicio al cliente.....	43
1.12.2.4. Comunidades.....	43
1.12.2.5. El estado / gobierno.....	44
1.12.2.6. Grupos de interés.....	45
1.13. Análisis de la competitividad.....	46
1.13.1. Análisis del micro – ambiente.....	46
1.13.2. Análisis del macro – ambiente.....	47

	Página
1.13.2.1. Demográficas.....	47
1.13.2.2. Económicas.....	47
1.13.2.3. Naturales.....	48
1.13.2.4. Tecnológicas.....	48
1.13.2.5. Políticas.....	48
1.13.2.6. Culturales.....	49
1.14. Elaboración de herramientas de diagnóstico.....	49
1.15. Priorización de los problemas o necesidades.....	51
1.16. Ciclo de vida del ejercicio profesional supervisado.....	52
1.17. Definición del tema sujeto de estudio.....	55
1.18. Delimitación del problema / Oportunidad del proyecto.....	55
1.19. Jerarquía de opciones estratégicas.....	56
Conclusión general.....	58
Recomendaciones.....	59

Capítulo II

Plan de Investigación del Ejercicio Profesional Supervisado, Actividades de Docencia y Extensión

2.1. Problema de investigación seleccionado.....	61
2.2. Planteamiento del problema.....	61
2.3. Objetivos general.....	62
2.4. Objetivos específicos.....	62
2.5. Elementos de estudios.....	62
2.5.1. Definición conceptual de los elementos de estudio.....	63
2.5.2. Definición Operacional.....	64
2.6. Indicadores de los elementos de estudio.....	65
2.6.1. Indicadores del coaching.....	65
2.6.2. Indicadores de satisfacción del usuario.....	65

	Página
2.6.3. Indicadores de Liderazgo.....	65
2.7. Marco teórico.....	65
2.8. Justificación del problema.....	72
2.9. Metodología.....	74
2.9.1. Tipo de investigación.....	74
2.9.2. Sujetos de investigación.....	74
2.9.3. Instrumentos de investigación.....	75
2.9.4. Delimitación.....	76
2.9.5. Aporte.....	77
2.10. Plan de actividades de docencia.....	77
2.10.1. Objetivo general.....	77
2.10.2. Objetivos específicos.....	78
2.10.3 Importancia.....	80
2.11. Plan de actividades de extensión.....	80
2.11.1. Objetivo general.....	81
2.11.2. Objetivos específicos.....	81
2.11.3. Elementos de estudio.....	81
2.11.4. Metodología.....	81
2.11.5. Técnicas.....	82

Capítulo III.

Resultados de la investigación.

3.1. Resultados obtenidos.....	83
3.2. Análisis e interpretación de resultados.....	93
3.3. Actividad No. 1. Presentación de resultados de la investigación a las autoridades y personal de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	97
3.3.1. Objetivo	99
3.3.2. Evaluación de la actividad.....	99
3.3.3. Resultados obtenidos.....	99

	Página
3.4. Ejecución de actividades de docencia.....	101
3.5. Ejecución de actividades de extensión.....	107

Capítulo IV. Sistematización

4.1. Sistematización del Ejercicio Profesional Supervisado.....	119
-----------------------------------------------------------------	-----

Capítulo V.

Propuesta Técnica sobre el coaching como estrategia de liderazgo para el personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala (MSPAS), del departamento de Retalhuleu.

5.1. Objetivo general.....	122
5.2. Objetivos específicos.....	123
5.3. Fase I: Conformación y capacitación del equipo de enfermería para coaching en salud de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	125
5.3.1. Conformación del equipo de coach salud.....	126
5.3.2. Capacitación del equipo de enfermería en coach salud....	127
5.3.2.1. Programa de capacitación en coaching con enfoque de servicio al usuario.....	127
5.3.2.2. Programa de capacitación de liderazgo con enfoque de servicio al usuario.....	129
5.3.3. Carta de Compromiso ético del personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de	

	Página
de Guatemala.....	130
5.3.3.1. Acuerdo de confidencialidad de coaching en salud.....	131
5.3.3.2. Código ético.....	133
5.4. Fase II: Programa del coaching en salud como estrategia de liderazgo al personal de enfermería de los distintos Servicios de Salud de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, vinculado al servicio del usuario.....	134
5.4.1. Diagnóstico de las necesidades del coaching en salud.....	134
5.4.1.1. Reunión exploratoria.....	134
5.4.1.2. Análisis y estudio de valores personales.....	137
5.4.1.3. Discusión preliminar.....	138
5.4.2. Desarrollo del coaching en salud.....	142
5.4.2.1. Redefiniendo valores.....	142
5.4.2.2. Estableciendo mí reto inicial.....	147
5.4.2.3. Definiendo mis compromisos.....	151
5.4.2.4. Sesiones de coaching en salud.....	153
5.4.2.5. Estableciendo metas de éxito.....	159
5.4.2.6. Conociendo mis posibilidades.....	161
5.4.2.7. Conociendo mi iniciativa.....	162
5.4.2.8. Entiendo mis limitantes a superar.....	164
5.4.2.9. Mi plan de acción.....	171
5.4.3. Evaluación del coaching.....	173
5.4.3.1. Registro de sesiones de coaching en salud.....	173
5.4.3.2. Agenda de sesiones de coaching en salud...	174
5.4.3.3. Muro de inspiración.....	175
5.4.3.4. Auto-evaluación del empleado.....	177
5.4.3.5. Evaluación en conjunto sobre los avances	

	Página
del coaching en salud.....	181
5.4.3.6. Recomendaciones generales para el coach salud.....	182
5.4.3.7. Retroalimentación de cada sesión de coaching en salud.....	183
5.5. Fase III. Otras herramientas del coaching en salud como estrategia de liderazgo aplicado al personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	185
5.5.1. Metodología simplificada del coaching en Salud, dirigido a los mismos pacientes.....	185
Conclusiones.....	188
Recomendaciones.....	190
Referencias Bibliográficas	192
Anexo 1.....	195
Anexo 2.....	196

Índice de Cuadros

Cuadro No. 1. Indicadores básicos de mortalidad.....	8
Cuadro No. 2. Valores.....	11
Cuadro No. 3. Personal que labora dentro del Inmueble de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	20
Cuadro No. 4. Distrito No. 1, de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	44
Cuadro No. 5. Municipios del departamento de Retalhuleu.....	75
Cuadro No. 6. Planificación de actividades de docencia.....	79
Cuadro No. 7. Planificación de actividades de extensión.....	82

	Página
Cuadro No. 8. Personas entrevistadas.....	94
Cuadro No. 9. Variables del coaching en salud.....	128
Cuadro No. 10. Variables del liderazgo con enfoque a la satisfacción del usuario.....	129
Cuadro No. 11. Acuerdo de confidencialidad de coaching en salud.....	132
Cuadro No. 12. Compromiso ético del Equipo Coach Salud, de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	133
Cuadro No. 13. Análisis personal de cada enfermero (a) de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	135
Cuadro No. 14. Esquema de valores.....	138
Cuadro No. 15. Expectativas sobre el proceso de coaching.....	139
Cuadro No. 16. Comentario para el Profesional coach salud.....	140
Cuadro No. 17. Evaluación del instructor.....	140
Cuadro No. 18. Evocar los valores del personal de enfermería en formación.....	142
Cuadro No. 19. Fomentar reglas para los valores.....	143
Cuadro No. 20. Analizar la relación de metas y valores.....	145
Cuadro No. 21. Estableciendo mí reto inicial.....	147
Cuadro No. 22. Reto laboral realista.....	149
Cuadro No. 23. Reto personal.....	150
Cuadro No. 24. Reto para la vida.....	151
Cuadro No. 25. Reto laboral.....	152
Cuadro No. 26. El asunto.....	154
Cuadro No. 27. El objetivo.....	154
Cuadro No. 28. La realidad.....	156
Cuadro No. 29. Las opciones.....	157
Cuadro No. 30. El compromiso.....	158
Cuadro No. 31. Metas de éxito.....	159
Cuadro No. 32. Conociendo mis posibilidades.....	161
Cuadro No. 33. Evaluación de la iniciativa.....	162

	Página
Cuadro No. 34. Limitantes a superar.....	164
Cuadro No. 35. Cuestionar las nuevas creencias.....	166
Cuadro No. 36. Analizar el costo de su creencia negativa.....	167
Cuadro No. 37. Beneficio de participar activamente.....	169
Cuadro No. 38. Resolución de nuevas creencias.....	170
Cuadro No. 39. Plan de acción.....	171
Cuadro No. 40. Registro de sesiones del coaching en salud.....	173
Cuadro No. 41. Agenda de sesiones de coaching en salud.....	174
Cuadro No. 42. Muro de inspiración.....	175
Cuadro No. 43. Auto evaluación del empleado en cuanto al proceso del coaching.....	177
Cuadro No. 44. Auto evaluación del empleado en cuanto a las funciones del coaching.....	178
Cuadro No. 45. Auto evaluación del empleado en cuanto a su transformación como coach.....	180
Cuadro No. 46. Evaluación de los avances.....	181
Cuadro No. 47. Recomendaciones generales para el Coach Salud.....	183
Cuadro No. 48. Retroalimentación de cada Sesión de Coaching en salud.....	184

Índice de Graficas

Grafica No. 1. La amabilidad y respeto del personal de salud hacia el usuario.....	83
Grafica No. 2. El idioma utilizado durante la atención al usuario.....	84
Grafica No. 3. La confianza y seguridad del usuario durante la atención.	84
Grafica No. 4. La satisfacción del usuario en cuanto a la información clara brindada sobre su estado de salud y tratamiento a seguir.....	85

	Página
Grafica No. 5. Usuarios que han recibido medicamento recetado en la clínica.....	85
Grafica No. 6. Evaluación del usuario en cuanto a la limpieza del establecimiento.....	86
Grafica No. 7. Evaluación del usuario en cuanto a la limpieza y disponibilidad de los baños.....	87
Grafica No. 8. Usuarios que lograron encontrar sillas para sentarse a esperar cómodamente en el servicio de salud.....	87
Grafica No. 9. Evaluación del usuario en cuanto a la existencia de una camilla para ser atendido en el consultorio.....	88
Grafica No. 10. Evaluación de la frecuencia de pláticas en relación a temas de salud y bienestar.....	88
Grafica No. 11. Evaluación del usuario en cuanto a que si el servicio de atención que se brinda de parte del personal de salud tiene algún costo económico.....	89
Grafica No. 12. Satisfacción del usuario en cuanto a los servicios recibidos en la clínica.....	89
Grafica No. 13. Evaluación de seguimiento a programas de salud para los usuarios.....	90
Grafica No. 14. Evaluación de la empatía de parte del personal de salud hacia el usuario.....	90
Grafica No. 15. Sugerencias del usuario en cuanto a lo que se debe mejorar en el servicio de salud.....	91
Grafica No. 16. El horario común de atención en los servicios de salud.....	92
Grafica No. 17. Evaluación de la distancia promedio que recorre el usuario para acudir al establecimiento del servicio de salud.....	92
Grafica No. 18. Evaluación del usuario en cuanto al tiempo de espera en el servicio de salud antes de ser atendidos.....	93
Grafica No. 19. Resumen de datos del plan de Investigación.....	95

Índice de Mapas

	Página
Mapa No. 1. Ubicación del Inmueble de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	5

Índice de Organigramas

Organigrama No. 1. Estructura organizacional del MSPAS.....	30
Organigrama No. 2. Estructura organizacional de Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud.....	31
Organigrama No. 3. Organigrama de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	31

Índice de Figuras

Figura No. 1. Calendario epidemiológico.....	33
Figura No. 2. Diagrama de proceso del coaching en salud.....	124
Figura No. 3. Modelo de mejoramiento continuo.....	125
Figura No. 4. Imágenes de enfermeros y médicos.....	126
Figura No. 5. Representación gráfica de capacitación.....	127

Índice de Anexos

Anexo 1. Socialización de la investigación al personal de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.....	195
Anexo 2. Instrumento utilizado para realizar el plan de investigación.....	196

Índice de Fotografías

	Página
Fotografía No. 1. Apertura de actividad por parte del Director de Área de Salud de Retalhuleu.....	100
Fotografía No. 2. Epesista presentando el informe de la encuesta satisfacción del usuario.....	100
Fotografía No. 3. Participación del personal de salud pública.....	100
Fotografía No. 4. Espacio para preguntas, y respuestas.....	101
Fotografía No. 5. Epesista brindando capacitación para manipuladores de alimentos.....	102
Fotografía No. 6. Epesista brindando capacitación para manipuladores de alimentos.....	103
Fotografía No. 7. Público asistente a capacitación para manipuladores de alimentos.....	103
Fotografía No. 8. Público asistente a capacitación para manipuladores de alimentos.....	103
Fotografía No. 9. Epesista disertando capacitación para manipuladores de alimentos.....	106
Fotografía No. 10. Público asistente a capacitación para manipuladores de alimentos.....	106
Fotografía No. 11. Público asistente a capacitación para manipuladores de alimentos.....	106
Fotografía No. 12. Epesista sembrando plantas ornamentales.....	109
Fotografía No. 13. Personal del Centro de Salud de Santa Cruz Mulua, sembrando plantas ornamentales.....	110
Fotografía No. 14. Entregando el proyecto al médico, coordinador de distrito.....	110
Fotografía No. 15. Uno de los tipos de plantas ornamentales sembradas.....	110
Fotografía No. 16. Personal del Centro de Salud apoyando el proyecto....	111
Fotografía No. 17. Epesista sembrando plantas ornamentales.....	111

	Página
Fotografía No. 18. Plantas ornamentales, sembradas frente a lo que posteriormente será un laboratorio.....	111
Fotografía No. 19. Epesista entregando el proyecto a la doctora, coordinadora de Distrito.....	112
Fotografía No. 20. Epesista y Director de Área de salud de Retalhuleu, dando apertura al concierto de marimba pura.....	114
Fotografía No. 21. Integrantes de la marimba pura de Gobernación Departamental de Retalhuleu, amenizando.....	114
Fotografía No. 22. Epesista apoyando la feria de la salud, en planeación organización, dirección, control y evaluación del evento.....	116
Fotografía No. 23. Estudiantes y población en general informándose de los diferentes programas de prevención.....	116
Fotografía No. 24. Epesista pintando la oficina de la provisión de los servicios, creando la oficina experimental libre de estrés.....	118
Fotografía No. 25. Desarrollo del proyecto oficina experimental libre de estrés.....	118

Introducción

El Ejercicio Profesional Supervisado es una etapa muy importante para el profesional de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, debido a que es en donde el futuro profesional tiene la oportunidad de conocer la institución, independientemente de su naturaleza, mostrando con ello la capacidad para detectar deficiencias en la administración de la misma y capacidad para proponer alternativas de solución en beneficio de la empresa.

Habiendo seguido los lineamientos del normativo de EPS, se procedió a realizar el informe, quedando establecido de la siguiente manera:

El capítulo I, describe el contenido del diagnóstico, presentando información general de la Dirección de Área de Salud del departamento de Retalhuleu que se logró recopilar durante la investigación, una breve historia brindada de parte de un jubilado de la institución, una evaluación de los resultados a través del diagnóstico FODA, también una priorización de problemas.

El capítulo II, contiene el plan de investigación, plan de actividades de docencia y extensión. En esta fase se detalla la investigación, justificación, objetivos, los elementos de estudio, metodología y alcances.

En el capítulo III, se presentan los resultados de la investigación, mediante una gráfica acorde a la pregunta, con su respectivo análisis; seguidamente se encuentra la información relacionada con las actividades de docencia y extensión.

El capítulo IV, presenta la Sistematización del Ejercicio Profesional Supervisado, en donde se detallan las experiencias obtenidas en el transcurso del proceso.

Finalmente en el capítulo V, se presenta la propuesta fundamentada en literatura de profesionales en el área respectiva. Mediante este proyecto se pretende que el usuario sea el mayor beneficiado, considerando que el coaching es un método que incentiva a la persona a desarrollar sus habilidades.

CAPITULO I

Diagnostico Administrativo de la Dirección de Área de Salud, del Municipio y Departamento de Retalhuleu.

1.1. Exploración de la Institución.

1.1.1. Antecedentes.

Inicialmente no se llamaba centro de salud, ni mucho menos existía el área de salud; se llamaba Delegación Departamental. Se contaba únicamente con un médico, el cual atendía todo el departamento, dos inspectores para la cabecera departamental, los cuales se encargaban del saneamiento ambiental, un ambulante que tenía bajo su responsabilidad el saneamiento de los municipios, un local que se encargaba de inspeccionar negocios, mercados, rastros, etc., y un enfermero que tenía como función brindar apoyo al médico en las atenciones al público. Los análisis de laboratorio que debían de realizarse los enviaban a la delegación de Mazatenango Suchitepéquez.

En los años de 1950 a 1955 la denominaron Unidad Sanitaria; en este periodo ampliaron la cobertura de servicios de salud, y la atendían tres inspectores, una comadrona departamental que se dedicaba a capacitar a comadronas del área rural, un médico, un conserje y un enfermero. En esta época ya crearon la Oficina Regional número seis, cuyas funciones consistían en abastecer de medicina a las demás delegaciones que se encontraban en los departamentos de Retalhuleu, Suchitepéquez, San Marcos, etc., no obstante las funciones que esta realizaba ya eran las funciones de la que posteriormente la llamarían Dirección Área de Salud. El médico departamental extendía sus servicios al área rural con la asistencia de su enfermero, proporcionaban medicina para las diferentes plagas (piojos, parásitos); las jeringas una vez utilizadas las esterilizaban sumergiéndolas en agua con elevada temperatura para volverlas a reutilizar, se aplicaba la vacuna

internacional para los que viajaban al extranjero (vacuna antivariólica – internacional), su aplicación se realizaba con alfileres.

Mejoraron los servicios de salud para el departamento de Retalhuleu, y la delegación pasó a llamarse Centro de Salud, e implantaron nuevos programas de mejora como el materno infantil, adicional a la consulta general. Contrataron otro médico, un director y un sub-director. Se comenzó a cobrar Q 0.25 centavos a las personas que tenían la posibilidad de pagar esa cantidad; no obstante se exoneraba de ese pago a las personas pobres, ese dinero se manejaba como fondos privativos porque no se podía gastar, debido a que existía un rubro que se denominaba fondo rotativo, mediante el cual se cubrían los gastos de viáticos, combustibles, etc., debido a que ya se contaba con un Jeep. Aproximadamente en el año de 1960 a 1965, instalaron la Jefatura de Área de Salud (Dirección de Área de Salud) con sus dependencias, es decir instalaron todos los jefes de los diferentes programas de salud y se ampliaron y mejoraron los servicios de salud, descentralizando varios programas.

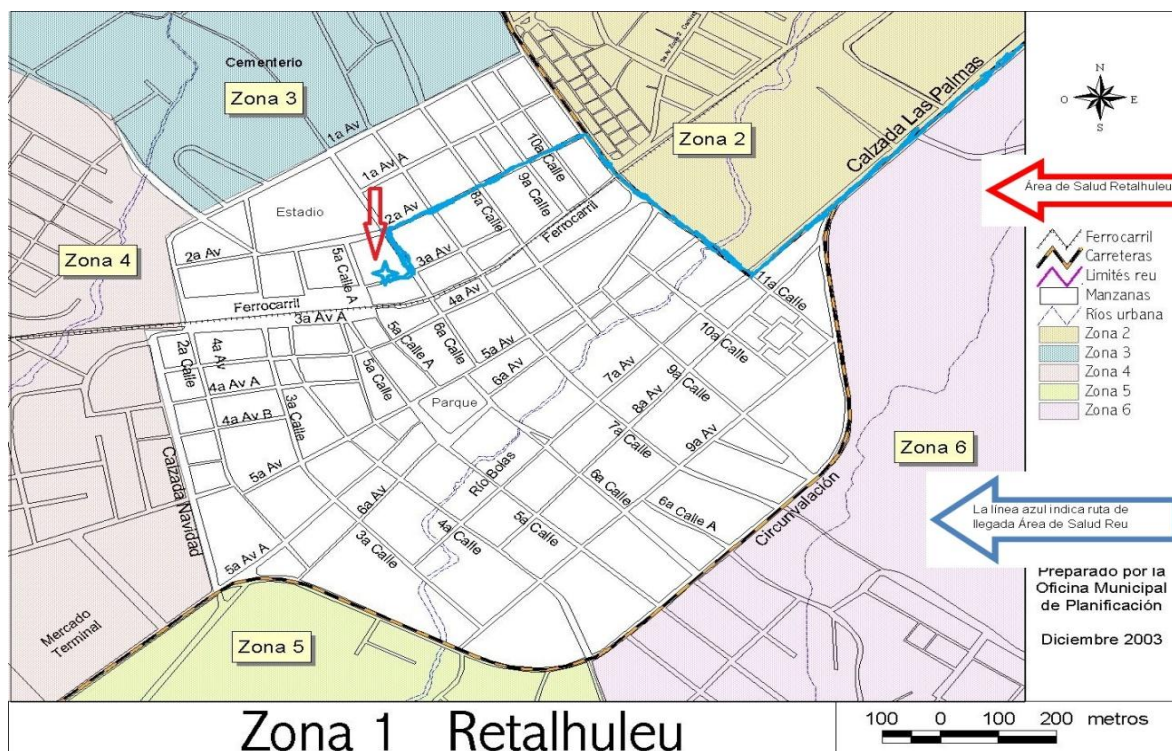
Inicialmente no tenían local propio, razón por la cual las atenciones se brindaron en diferentes lugares de la cabecera departamental de Retalhuleu.

Fuente: Salomón Rivera Cifuentes, enfermero Jubilado del área de salud. Entrevista personal el 23 de Agosto de 2011.

1.1.2. Ubicación.

La Dirección del Área de Salud se ubica en local propio donde antiguamente se encontraba el Hospital Nacional, en la 3ª. Avenida entre 5ª. Y 6ª. Calle Zona 1, Retalhuleu; a continuación se presenta un mapa para llegar a las instalaciones de la institución.

Mapa No. 1. Ubicación del Inmueble de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.



Fuente: Oficina Municipal de Planificación, Retalhuleu, y modificación propia. 24 de agosto de 2011.

Cuenta actualmente con lo siguiente:

1. Un Hospital Nacional, con amplia cobertura en temas de salud curativa.
2. Ocho distritos también denominados comunmente Centros de Salud.
3. Treinta puestos de Salud.
4. Dos Centros de Atención Permanente (CAP) (24 hrs. de servicio).

El número de empleados, es relativo en cada uno de estos centros de atención, debido a que depende de la cantidad de población que tenga el municipio, es por ello que en algunos lugares ampliaron la cobertura, ya sea por el numero de población con el que cuenta el municipio, o por su posición estrategica dentro del area geografica.

1.1.3. Perspectivas.

Se pretende ampliar la cobertura estableciendo más Centros de Atención Permanente, mediante el cual se atiende las 24 horas, por lo tanto en virtud de que la salud se encuentra regulada por la misma Constitución Política de la Republica de Guatemala se debe procurar servir a la población con coberturas de atenciones medicas, para que la población en general no tenga que comprar la misma en otros lugares a precios onerosos.

Asi también se desea inculcar en las personas en general, una cultura de higiene para prevenir al menos el 47%, de las enfermedades, según lo dice la Organización Panamericana de la Salud; considerando que el departamento de Retalhuleu es uno de los más vulnerables, porque de acuerdo a lo que dice el inspector de saneamiento ambiental del Área de Salud, no se ha podido optimizar la calidad de agua, por falta de voluntad politica, entre otros factores que intervienen para que prevalezcan las enfermedades; porque para erradicarlas se debe tener los cinco niveles o la fórmula de la cinco "C", las cuales son calidad bacteriológica, cantidad, continuidad, costo y cobertura.

1.1.4. Sector económico y proceso productivo:

La Dirección del Área de Salud en Retalhuleu, pertenece totalmente a la administración pública, y el sector al que pertenece es el de servicios de Salud Pública. Es una institucion que se puede catalogar como mediana.

1.2. Tendencias.

1.2.1. Tendencias sociales.

Constantemente el sistema inmunológico humano, así como científicos que deben enfrentar y analizar los microorganismos que están apareciendo de forma

mutante; así como también combatir las pandemias que inmediatamente se dispersan y se reproducen.

Los anuncios publicitarios sobre higiene personal, que los organismos, tanto nacionales como internacionales brindan, son demasiados cortos y no llenan la expectativa para crear conciencia en todas las personas del mundo; las personas vulnerables son las que no cuentan con recursos económicos para informarse o alimentarse, y se ven obligados a tomar otras medidas en donde arriesgan su salud personal.

Los virus que en su momento han creado alertas mundiales; como lo son el virus de la gripe AH1 N1, que se inició en México en 1999, La pandemia del VIH, el cual hasta el momento es una enfermedad incurable y que se cuenta únicamente con medicina que retrasa el desarrollo del virus, entre otras enfermedades incurables tipificadas como cáncer. Otra situación que está creando pandemia es la obesidad incontrolada que se establece ahora en todos los países del mundo y que consecuentemente adherido a esa enfermedad una persona puede padecer de enfermedades crónicas, como por ejemplo que una persona obesa tiene grandes probabilidades de padecer de diabetes, inestabilidad en la presión sanguínea, entre otras que consecuentemente se dan a raíz de dicha enfermedad.

Los países centroamericanos no toman acciones contra la obesidad, es decir se limitan únicamente a concientizar a la población, y no toman acciones legales para la salud.

1.2.2. Tendencias del Usuario de Salud Pública.

A raíz de que cada vez existen fuentes de empleo que exigen más preparación académica, la mayor parte de las personas que viven en las áreas rurales y unas pocas en las áreas urbanas; se ven limitadas para poder conseguir un empleo con una remuneración digna, lo que trae como consecuencia que sus ingresos son limitados y no pueden pagar los servicios de un médico privado, es ahí en donde

ellos se ven obligados a acudir a los centros médicos gubernamentales, que brindan atenciones gratuitas.

Otro factor determinante es el crecimiento desmedido de la población el cual condiciona a la población a continuar con recursos limitados. Es decir el tema de la pobreza es muy compleja debido a que también influyen factores culturales así como políticas gubernamentales que no establecen reglas claras en nuestra legislación para fomentar la inversión y exista más y mejores oportunidades de vida.

A continuación se presentan indicadores básicos sobre tasas de mortalidad, muertes anuales y esperanza de vida al nacer:

Cuadro No. 1. Indicadores básicos de Mortalidad.

No.	Indicadores Basicos	Guatemala	México	Costa Rica
1	Tasa de mortalidad de menores de 5 años, 1990	76	45	18
2	Tasa de mortalidad de menores de 5 años, 2009	40	17	11
3	Tasa de mortalidad infantil (< de 1 año), 1990	57	36	16
4	Tasa de mortalidad infantil (< de 1 año), 2009	33	15	10
5	Tasa de mortalidad neonatal, 2009	12	7	6
6	Muertes anuales (<5 años) (miles), 2009	18	34	1
7	Esperanza de vida al nacer (años), 2009	71	76	79

Fuente: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, 2011.

Puede observarse que en los indicadores sobre tasa de mortalidad, Guatemala sobresale pero negativamente. Respecto a las muertes anuales de menores de cinco años, es preocupante la situación de México que duplica a Guatemala mientras Costa Rica no tienen problemas en ese aspecto. En lo relacionado a la esperanza de vida al nacer, la situación es similar en los tres países.

1.2.3. Tendencias de Salud Pública.

En cuanto a la administración pública Guatemala tiene el compromiso legal de brindar atención gratuita en temas de salud a la población en general; el detalle

central que se destaca es que los servicios especiales de atenciones médicas en su mayoría se encuentran centralizadas en la capital metropolitana, esto conlleva a que la población más necesitada y vulnerable a cualquier contingencia en temas de salud siempre tendrán ese problema serio, debido a la precariedad de la mayoría. Adherido a ello muchos funcionarios juegan un papel comodista en relación al usuario de los servicios.

1.2.4. Tendencias del usuario.

Actualmente todas las personas están aprendiendo a ejercer sus derechos. Derivado de lo anterior es un público más exigente en relación a los servicios que demandan, así como la calidad de atención humana que se debe brindar; caso contrario que existiera negligencia de parte de las autoridades, las personas inmediatamente acuden a denunciar a los medios de comunicación radial, televisivo, etc.

Análisis situacional de la institución.

1.3. Micro-ambiente laboral

A continuación se mencionan los aspectos esenciales del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala (MSPAS), 2011.

1.3.1. Planeación.

Al hablar de la planeación que se maneja dentro de la Dirección de Área de Salud Retalhuleu, esta entidad se apeg a los P. O. A. (Programas Operativos Anuales), planes operativos, estrategicos que maneja el Ministerio de Salud Publica y Asistencia Social, obviamente ellos también se apegan a los planes gubernamentales de cada gobierno que se desarrollan, pero para ello es prudente mencionar los siguientes factores que compone la planeación:

1.3.2. Visión.

“En Guatemala, en el año 2020 todas y todos los guatemaltecos, en las diferentes etapas del ciclo de vida, tienen acceso equitativo a servicios de salud integrales e integrados, con un enfoque humano, de calidad y pertinencia cultural a través de una efectiva coordinación interinstitucional e intersectorial” (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, 2011).

1.3.3. Misión.

“Garantizar el ejercicio del derecho a la salud de las y los habitantes del país, ejerciendo la rectoría del sector salud a través de la conducción, coordinación, y regulación de la prestación de servicios de salud, y control del financiamiento y administración de los recursos, orientados al trato humano para la promoción de la salud, prevención de la enfermedad, recuperación y rehabilitación de las personas, con calidad, pertinencia cultural y en condiciones de equidad” (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, 2011).

1.3.4. Filosofía.

- “Se parte de que la salud es un bien social primario por excelencia porque permite a los individuos y a las familias el logro de otros bienes sociales como educación, trabajo e integración a la comunidad, por lo tanto la inequidad en los resultados de salud conduce a la inequidad social.
- El planteamiento de la construcción o fortalecimiento de un sistema de protección social en salud parte de tres resultados que se deben alcanzar: mejor salud para la población, atender las necesidades de la población (incluye trato adecuado y oferta de servicios variada y diferenciada) y garantizar la distribución financiera en salud (equidad en el financiamiento a través de la protección financiera del riesgo de enfermar) evitando los

daños catastróficos de la población por enfermar” (Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, 2011).

Cuadro No. 2. Valores.

Principios	Elementos	Valores
Primacía del ciudadano y ciudadana	Accesibilidad Aceptabilidad Atención Integral e integrada Enfasis en promoción y prevención Orientación familiar y comunitaria Enfoque de salud de la población	Derecho a la Salud
Responsabilidad	Recursos adecuados a las necesidades Cobertura universal	
Orientación a la calidad	Recursos humanos adecuados Efectividad y Eficiencia Prácticas Óptimas de efectividad y eficiencia	
Priorización de las poblaciones vulnerables	Políticas y Programas por la equidad	Equidad
Sostenibilidad	Financiamiento sostenible	Solidaridad
Intersectorialidad	Enlace con las funciones esenciales de salud pública Acciones intersectoriales	
Participación de la población	Auditoría y fiscalización social	

Fuente: MSPAS SIGSA Agosto/2011.

Básicamente esta matriz refleja la intención de hacer prevalecer los derechos del ciudadano guatemalteco, intrínsecamente con principios y valores en relación a las atenciones en salud del Estado de Guatemala.

Es interesante observar que todos los gobiernos concursantes, escriben a través de matrices, textos acerca de los principios básicos para ejecutar una excelente administración, no obstante dichos textos únicamente son escritos, pero nunca ejecutados; prueba de ello es que existe demasiada corrupción en todos los ámbitos de la administración pública.

1.3.5. Ética y calidad institucional

Se mencionan los temas enfatizados:

- “Transparencia y Responsabilidad.
- Honradez
- Integridad
- Eficiencia
- Calidad en las acciones
- Compromisos con el desempeño
- Mística de servicios”

(Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, 2011).

1.3.6. Otros:

1.3.6.1. Reglas.

No se tienen establecidas por escrito, a excepción de la regla de no fumar dentro de las instalaciones del Área de Salud, debido a que casi en todas las oficinas se tienen afiches de no fumar.

1.3.6.2. Procedimientos.

No están establecidas por escrito pero debe mencionarse que constantemente el epidemiólogo analiza los planes preventivos, y curativos cuando ya se tienen

antecedentes de algun problema de salud detectado en alguna comunidad, y fija lo que considere conveniente.

1.3.6.3. Programación.

Regularmente quien realiza la programación es el Director de Área. Es el que convoca al personal de cada programa, para luego quien realiza la exposición de analisis es el epidemiologo; en esas reuniones es cuando se determinan las acciones.

1.3.6.4. Toma de Decisiones.

El responsable directo para toma de decisiones en el Área de Salud es el Director, es el que se encarga de forma general de transmitir las directrices del Ministerio de Salud Publica y Asistencia Social, a todo el personal que se encuentra bajo la cobertura de Retalhuleu, es el administrador de los recursos financieros y humanos.

1.4. Organización.

La organización formal se detalla con amplitud, mediante los organigramas respectivos mientras la informal no tiene injerencia dentro de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, no obstante el coaching ayudaría a desarrollar positivamente la organización.

1.4.1. División Organizacional.

La división organizacional se encuentra bien definida en sus diferentes ámbitos. La Dirección de Área de Salud Retalhuleu es la encargada de administrar y supervisar los recursos humanos y los recursos financieros; en relación a este último recurso la dirección planifica la compra de la medicina debido a que le asignan un presupuesto y con ello debe priorizar la compra de la misma tomando

en cuenta el calendario epidemiológico, así como también para atender las necesidades de salud a la población divide sus servicios a través de hospitales que atienden las 24 horas del día, con personal calificado y equipo médico especializado, también existe otra categoría de hospitales que atiende en otras áreas en donde residen menos habitantes, y estos cuentan únicamente con personal médico calificado, atiende las 24 horas, medicina necesaria, pero no cuentan con equipo para análisis de laboratorio; seguidamente existe otro nivel de servicios que únicamente atienden las ocho horas, igual cuentan con medico asignado, medicina; posteriormente están los servicios que solo la atiende una enfermera y local, finalmente los servicios que se brindan en hogares comunitarios.

1.5. La Estructura y el Proceso Organizacional.

Para tener una eficiente administración, se deben aplicar controles administrativos, dentro de la estructura y el proceso organizacional; todo esto con el fin de lograr los objetivos propuestos, caso contrario se corre el riesgo de convertir la organización en un caos total, en donde todos hacen lo que quieren y cuando quieren. No obstante debe existir limitante que ayuden a alcanzar los objetivos, dada la situación que así como se adquieren beneficios de un empleo también se adquieren responsabilidades y obligaciones que se deben asumir, para cuando se dé el riesgo de una posible sanción por deficiencias o falta de controles para evitar irresponsabilidades del personal y evitar la corrupción.

1.5.1. La departamentalización.

Los departamentos se encuentran clasificados por funciones de la institución, mediante el cual se destacan dentro de la Dirección de Área de Salud Retalhuleu, la Gerencia para provisión de servicios, la Gerencia de Control y Vigilancia de la Salud, la Gerencia de Recursos Humanos, y la Gerencia administrativo financiero. Esto es a grandes rasgos lo que se maneja dentro de la Dirección de Área de Salud Retalhuleu, así como también cada uno de ellos cuenta con un manual de

funciones que ampliamente se describe para una clara y eficiente aplicación de la misma.

1.5.2. Organigrama.

Se encuentra establecido en la estructura de la empresa, apéndice que detalla a cabalidad las jerarquías del mismo y sus relaciones (ver organigrama 1, 2 y 3).

1.5.3. Línea-staff.

Al lado izquierdo del organigrama se encuentra el Consejo departamental de Salud, el cual está constituido por cuatro representantes de cada distrito (denominada comúnmente Centros de Salud), seguidamente al lado derecho aparece el Consejo Técnico, el cual está constituido por la gerencia para la provisión de servicios, gerencia de control y vigilancia de la salud, gerencia de recursos Humanos y la gerencia administrativa financiera. Igualmente todas las gerencias mencionadas constituyen la unidad de planificación, programación e información, con el agregado de que participan los jefes de cada distrito. La unidad de epidemiología se encuentra presidida por un profesional en el área de la medicina (médico graduado).

1.5.4. Empowerment.

El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, le brinda total empoderamiento a la Dirección de Área de Salud Retalhuleu en el área financiera, en función de ello el coaching encajaría perfectamente para desarrollar habilidades de los empleados, lo que repercutiría en la transformación de la institución y se alcanzarían los objetivos que constantemente pretenden.

1.5.5. Tipo de Autoridad.

La autoridad que se maneja dentro de la Dirección de Área de Salud Retalhuleu, es de tipo autoridad staff, la cual consiste en un asesoramiento sobre el personal de línea. Es decir se cuenta con la participación relativa de los diferentes profesionales o gerencias que se encuentran establecidas en el organigrama.

1.5.6. Integración

Cuando se trata de contratar a alguien para un perfil de empleo especial que debe ejecutar trabajos exclusivos, se revisa el manual de funciones y / o el manual de organización y funciones, para poder hacer efectiva la contratación. Los trabajos especiales, son paralelos a las contrataciones que se hacen a través de compadrazgos, amistades o apoyos políticos partidistas que en un momento dado se brinda; este tipo de contrataciones en ocasiones no llenan el perfil del puesto, pero como existe cierta amistad, obtiene el puesto. Esto se da principalmente en los ministerios gubernamentales, a raíz de ello se pierde la objetividad de los planes propuestos y la eficiencia en dichas administraciones. En síntesis el proceso administrativo de selección de personal no se ejecuta, debido a que se selecciona de forma arbitraria, el proceso de reclutamiento tampoco se aplica.

1.5.6.1. Capacitación.

Únicamente la brindan cuando sea necesario y para ciertas ramas de la salud, es decir la programación de capacitación viene del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

1.5.6.2. Evaluación del Desempeño.

La realiza el Director de la Dirección de Área de Salud Retalhuleu, debido a que como es el administrador responsable de la salud ante el Ministerio; en función de ello debe velar que la administración sea eficiente y eficaz.

1.5.6.3. Ascensos, transferencias, descensos y separaciones.

Únicamente las promueve el Director, como responsable ante el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

1.5.6.4. Dirección Ejecución.

Vale la pena resaltar algunos factores que intervienen de las ciencias de la conducta humana, es decir el tipo de motivación o incentivo para que el personal se involucre a alcanzar los objetivos; las personas encargadas de influenciar sobre la actitud de los empleados son el Director de Área, El jefe de Recursos Humanos, el Epidemiólogo y el Financiero. Para ello se destaca lo siguiente:

Motivación.

Situaciones que no se dicen pero que influyen de manera enérgica y clara, y que se está dando dentro de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, es que para todo se apoya al empleado del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social con medicina que necesitan para la salud de su familia, bajo el auspicio de los médicos responsables.

Liderazgo.

Desde el momento en que se nombra al Director de Área de Salud Retalhuleu, psicológicamente saben que él, es el líder y es el que tomará la iniciativa para la mayoría de las acciones del Área de Salud Retalhuleu; sin embargo el Director no cuenta con liderazgo debido a que para la selección del personal que trabajará para dicha empresa, la seleccionan los diputados, entre otras personas con influencias políticos partidistas, así como también en ocasiones condicionan la administración de la Dirección.

Comunicación.

Es interesante destacar que reuniones formales para revisar periódicamente la labor de todo el personal de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, no están programadas periódicamente, es más la comunicación la limitan formalmente a través de circulares, oficios, providencias; dependiendo de la magnitud y el tipo de información a transcribir.

Control.

Debe recibir colaboración de parte de todas las gerencias para que el proceso administrativo cumpla con su fin. Así se podrá ejercer el control de las actividades adecuadas, el control oportuno es importante para no desviar los resultados; así como también el organigrama requiere la participación de las gerencias para una mejor eficacia de los planes.

1.6. Proceso Funcional.

El Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social para una mejor ejecución de las labores del personal de los diferentes renglones presupuestarios, ha desarrollado un manual de funciones y responsabilidades administrativas, financieras para las unidades ejecutoras, según Acuerdo Ministerial SP-M-1051-2002, Acuerdo Ministerial SP-M-661-2002 (Guatemala, Octubre de 2002), así como un manual de Organización y Funciones para el Centro de Salud tipo “B” (agosto de 2003).

En el caso del área de inventarios de la Dirección de Área de Salud, se encuentra regulada por un manual de instrucciones sobre Inventarios de Oficinas Públicas.

En síntesis todas las acciones de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, se encuentra reguladas por diferentes entes gubernamentales.

1.7. Capital Social.

El capital social de la Dirección de Área de Salud del Municipio y departamento de Retalhuleu se divide en lo siguiente: Confianza Mutua, en relación a la realización de sus actividades cotidianas dentro del área laboral, existe una confianza mutua, no obstante siempre realizan una evaluación de los programas que se ejecutan. Sin embargo es importante resaltar problemas que actualmente aquejan a la Dirección de Área, debido a debilidades administrativas; para resaltar un caso principal se estableció que actualmente se maneja la hipótesis de que personas ajenas a la institución entran a robar a los empleados debido a que no existe ningún tipo de control para ingreso de personas al inmueble; así también hipotéticamente se maneja que el horario de inicio de labor, es de 8:00 am a 16:30 pm; se cumple el horario de salida pero no el de ingreso, porque si bien es cierto aun después de las ocho de la mañana ingresan varios empleados, sin pena que puedan ser sancionados, por dicha falta, así como también la firma de la asistencia no se le da mayor importancia. En síntesis no existe un control de los empleados de la hora de ingreso, así como de si asisten o no a sus labores, otra situación es que los empleados pueden abandonar fácil y sencillamente sus labores sin mayores restricciones.

1.7.1. Organizaciones Sociales Paralelas.

Dentro de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, se encuentra la sede Sindical seccional del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.

1.7.2. Perfil Laboral.

Por tratarse de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, y sus funciones son más administrativas para la ejecución de los centros de Atención Permanente, los centros de Salud, los puestos de salud, y otros programas que se manejan dentro del ámbito del Ministerio de Salud, la mayor parte de empleados tienen el nivel diversificado, así como existe un 5% que ya cuentan con estudios superiores, por

ejemplo: el Director de la Dirección de Área, El de Recursos Humanos, la Trabajadora Social, Enfermera Profesional, el Epidemiólogo, etc.

1.7.3. Tamaño.

Existiran varios criterios para evaluar el tamaño de la empresa, no obstante de acuerdo a los datos recopilados del personal que labora fijamente dentro de la Dirección de Área de Salud Retalhuleu, son:

Cuadro No. 3. Personal que labora dentro del inmueble de la Dirección de de Área de Salud de Retalhuleu.

No.	Oficinas o Centros de Trabajo	No. De personal que labora
1	Secretaría	3
2	Dirección	1
3	Bodega de Medicamento	2
4	Contabilidad	6
5	Gerencia Financiera	2
6	Bodega de Insumos	1
7	Vigilancia Epidemiologica	4
8	Recursos Humanos	1
9	Secretaría de Recursos Humanos	1
10	Enlace Salud Reproductiva	2
11	Trabajo Social	1
12	Nutrición, odontologia	2
13	Enfermería	1
14	Mantenimiento	1
15	Enfermedades transmitidas por Vectores	3
16	Saneamiento Ambiental	1
17	Salud Reproductiva	1
18	Programa VIH/ SIDA	2
19	Inventario	1
20	Tecnico en salud Rural	1
21	Estadística	2
22	Epidemiología	1
23	Entomología	3
TOTAL		43

Fuente: Dirección de Área de Salud Retalhuleu, 2011.

En función de ello se puede definir que es una empresa mediana la que se está diagnosticando, debido a que el estudio se limita a la administración de la Dirección de Área de Salud Retalhuleu.

Edad.

1960 – 1965: En esta fecha aproximadamente, instalaron la Jefatura de Área de Salud con sus dependencias, es decir instalaron todos los jefes de los diferentes programas de salud y se ampliaron y mejoraron los servicios de salud, descentralizando varios programas.

A inicios la cobertura de atenciones médicas se encontraba limitada para las personas del área rural debido a que todos los servicios se centralizaban en la cabecera departamental; pero ahora se ha descentralizado tanto que hasta se amplió la cobertura en las áreas rurales, así como en la cabecera municipal, que actualmente se cuenta con personal mejor capacitado y especializado para las diferentes tareas que se ejecutan.

La cobertura ha sido amplia, de tal forma que se incrementó el número de personal que trabaja para el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, así como el equipo para realizar exámenes de forma local e inmediata.

Conclusión.

En relación a la planificación que la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu realiza, está apegada a los planes operativos anuales para poder atender el calendario epidemiológico. La organización se encuentra bien definida por sus líneas que se enmarcan en el organigrama horizontal por sus funciones y la línea staff; En relación a la integración no se ejecuta objetivamente debido a que a la hora de contratar a algún empleado no toman en cuenta el procedimiento efectivo para que dicha plaza sea ejecutada eficientemente, obviamente alguien que consigue una plaza en dicha institución la consigue por compadrazgo político o alguna influencia personal, por ejemplo existen casos concretos en donde personas que cuentan con apenas un nivel de bachiller (diversificado), han ocupado puestos de jefaturas en instituciones gubernamentales, (se pierde la objetividad); La Dirección, la ejecuta el Director de área de salud, sin embargo lo

hace con limitantes debido a que está sujeto a directrices de parte de otras autoridades con influencias político partidista de otras dependencias. La motivación que brindan al personal es algo superficial debido a que les conceden requisiciones de agua pura en garrafrones, el liderazgo es parcial porque los empleados no los elige la dirección, sino autoridades gubernamentales paralelas y la comunicación es pobre debido a que casi no realizan reuniones para revisar el trabajo de cada oficina, sección o programa, a menos que algo salga mal o haya alguna contingencia; el control para que sea eficaz se requiere de la participación de todas las gerencias para una mejor aplicación y ejecución de los planes operativos anuales.

La visión y misión que se maneja en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, fue desarrollada por uno de los tantos directores que han pasado administrando dicha entidad, en función de ello, es probable que por esa situación es que no le dan mayor realce por la ubicación y forma de presentación a los empleados; la misión, visión deben estar plasmadas de forma más amplia en un mejor lugar para que todos los empleados puedan leerlo cotidianamente, lo que podría tener efectos positivos para la institución.

Es necesario establecer las reglas administrativas claras, para que todo el personal asuma su responsabilidad, y no existan lagunas acerca de la ejecución administrativa; es decir aplicar sanciones claras en caso de violar las reglas establecidas. Pero para ello se debe de tener una reunión con todo el personal, explicándoles los nuevos controles que se aplicarán y las causas que tendrá el violar alguna de estas reglas. No es posible que a estas alturas, después de 48.5 años de su fundación no se estén aplicando nuevos controles; que el mismo desarrollo organizacional lo exige para una eficiente y eficaz administración.

1.8. Macro-Ambiente Organizacional

1.8.1. Escenario Económico.

El presupuesto para el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social sigue siendo insuficiente para la exigente demanda de los servicios de salud. Existen varios factores que se podrían enmarcar en este escenario, cabe resaltar la poca importancia que le brindan los distintos gobiernos que han desfilado, a la salud pública, y lo mismo pasará con el actual gobierno; que lamentablemente la proyección para mejorar el nivel de atenciones es muy baja, se forman otros enfoques y todo el tiempo descuidan la salud del guatemalteco. Es difícil decirlo pero en Guatemala se tienen hospitales reactivos y un poco curativos y nada preventivos; La proyección que los gobiernos le dan al Ministerio de Salud se refleja en el presupuesto que le asignan y las constantes transferencias de partidas que hacen, quitándole presupuesto al mismo Ministerio de Salud, en lugar de inyectar más presupuesto, así como velar por una adecuada y eficiente aplicación del mismo.

El presupuesto que les brindan no es suficiente para cubrir las expectativas de salud, debido a ello es que tienen que priorizar y omitir otras necesidades que aparentemente no son prioritarios, no obstante hay que atenderlos. Para comprar la medicina que se repartirá en los diferentes centros de atención permanente, centros de salud, y todas las demás coberturas que se tienen; se debe priorizar y tratar de invertir el dinero en medicina típica del momento o etapa del año de acuerdo al calendario epidemiológico, considerando que algunas enfermedades sobresalen en determinado tiempo.

Sin embargo se tienen casos constantes que se les brinda la medicina de forma proporcionada de acuerdo a la existencia del inventario de cada servicio de salud y en muchos casos extremos en donde no se les brinda la medicina porque no se tiene en existencia y únicamente se le brinda la receta al paciente para que la compre en cualquier farmacia de su conveniencia.

En relación al presupuesto son las autoridades superiores quienes deciden el monto a asignar.

1.8.1.1. Tendencias Económicas.

Constantemente las necesidades aumentan y con ello la cobertura en ocasiones se ve afectada debido a varios factores económicos nacionales e internacionales que crean la incertidumbre.

El ritmo inflacionario crea inestabilidad en el presupuesto nacional de la nación así como en las finanzas de cada ciudadano guatemalteco.

1.8.2. Escenario Social.

Al evaluar los factores que inciden drásticamente se tiene que las políticas de gobierno no han sido muy eficientes en su aplicación.

Factores que repercuten en diversos sectores de la sociedad han sido descuidados y que consecuentemente se tiene como resultado una atención en salud precaria, la infraestructura vial colapsada, inseguridad ciudadana, etc.

1.8.2.1. Tendencias Sociales.

Guatemala atraviesa coyunturalmente una crisis política que afecta literalmente todos los sectores sociales, creando mayores efectos negativos en los más desposeídos o es decir a la población en extrema pobreza.

Esa tendencia se mantendrá hasta que exista la voluntad política de ejecutar eficaz y eficientemente el presupuesto nacional, mediante la aplicación de políticas incluyentes con equidad e igualdad de género.

1.8.3. Escenario Regulatorio.

En cuanto a este tema, por ser una entidad gubernamental se encuentra regulada por varias leyes e instituciones que supervisan la ejecución presupuestaria, no obstante, literalmente lo describe el Artículo 33, del Código de Salud. “Relaciones laborales del Ministerio y su personal. Las relaciones laborales entre el Ministerio de Salud y sus trabajadores se regirán por los principios fundamentales contenidos en la Constitución Política de la República de Guatemala, la Ley de Servicio Civil, los convenios internacionales ratificados por Guatemala y por las demás leyes y reglamentos de la materia , así como lo dispuesto en el presente Código”.

1.8.3.1. Tendencias Regulatorias

Constantemente se crean nuevas leyes, tanto para proteger al profesional que trabaja en el área de salud, como al paciente que acude para que le den los servicios médicos respectivos.

Otra situación que en otros países ya comienza a generalizarse, es la donación de cuerpos y órganos de seres humanos, para realizar estudios médicos, tanto para crear nuevos medicamentos para combatir las enfermedades, así como para que les sirva de estudio a los estudiantes del área de la medicina, es decir practican operaciones con cuerpos reales. Esto ya está sucediendo en México, para un mayor avance y profesionalismo de los futuros graduandos.

1.8.4. Escenario Tecnológico.

La tecnología que utiliza la Dirección de Área de Retalhuleu es actualizada. Es decir la mayor parte de las oficinas cuentan con computadoras, el problema es que no distribuyen la señal de internet para todas, sino únicamente la clasifican para algunas, así como también cuentan con otras fortalezas que se describen en el FODA, y que no están aprovechando. De todas las oficinas el 90% cuenta con

computadoras, el 45% cuenta con señal de Internet y todas las oficinas cuentan con una extensión telefónica para comunicación inmediata interna.

1.8.4.1. Tendencias Tecnológicas

En cuanto a la tecnología se está destacando la nanotecnología, que trae mayores avances tanto para la ciencia médica como para controles varios, que puede servir para monitorear cierto lote de medicina, ambulancias, vehículos que se utilizan en el área de salud, y no puedan ser objetos de robos o extravíos por el constante monitoreo. Actualmente con los micros chips de identificación de radio frecuencia (RFID), están siendo de gran utilidad en otros países avanzados, y muy pronto hará presencia en el país, con gran libertad, así como la liberación de la comunicación (teléfonos celulares). Estos dispositivos están sustituyendo poco a poco a las etiquetas de códigos de barras y a las tarjetas magnéticas en todas sus aplicaciones.

Con la intervención de la nanotecnología se están mejorando las aplicaciones médicas, por ejemplo hay casos en que necesariamente hay que operar al paciente, pero ahora ya se cuenta con operaciones a través de rayos laser, así también si alguien no está de acuerdo con su estatura, ya existen procedimientos para hacer crecer los huesos, o bien podría ser que alguien quisiera mejorar determinadas partes de su cuerpo, ahora ya se realizan estas intervenciones quirúrgicas, también vale la pena destacar que con la moderna tecnología, se están simplificando los procedimientos médicos, y ya no existe complicaciones para las intervenciones, todo ello gracias a los constantes avances tecnológicos.

1.8.5. Escenario Cultural.

La tendencia cultural del personal que labora en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, es que cada vez se están preparando académicamente en diferentes áreas de la vida, no obstante cabe resaltar que dentro de la administración pública casi no se toman en cuenta dichos factores de preparación académica, y viene a

sobresalir otros factores políticos que se toman en consideración, dejando a un lado el incentivo para su personal para que cada vez estén más preparados. Ahora con la facilidad de educación que existe a través de diferentes medios todo mundo puede capacitarse y ser más competitivo en el ambiente laboral.

1.8.5.1. Tendencias Culturales

Con la globalización, se están perdiendo las culturas actuales, y se están adoptando otras culturas extranjeras, obviamente algunas buenas y la mayoría malas. Algo elemental para cambiar dichos paradigmas es el internet, que influye de manera directa y drástica en la vida de todos los que en algún momento la utilizan por cualquier motivo; en este país también existe bastante población migrante, y cuando regresan ya han adoptado una nueva cultura, entre otros factores que intervienen para el cambio de la misma. En síntesis se están fusionando las culturas de los países y esto consecuentemente repercute en el aumento de males sociales en los países subdesarrollados.

1.8.6. Escenarios Demográfico - Territorial.

Cabe mencionar que la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, es la encargada de llevar el control administrativo de los diferentes tipos de atenciones médicas que brinda el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, así como también se manejan registros de la demografía en donde supervisan el crecimiento poblacional, la población migrante, el total de nacimientos, la tasa de natalidad, crecimiento vegetativo, tasa de fecundidad, No. de mortinatos.

Manejan los registros de las diversas atenciones de la población cubierta por la institución del Ministerio de Salud, la extensión de cobertura en Programas de Administradoras de los Servicios básicos de Salud y Prestadoras de Servicios de Salud (ASS, PSS), IGSS, otras instituciones (sanatorios, hospitales privados, etc.), y la población sin acceso a servicios de salud.

1.8.6.1. Tendencias Demográficas - Territoriales

Existe una gran expectativa en relación a como seguirá reaccionando la población para al fin poder controlar el crecimiento desmedido que se está dando; obviamente dependerá de las políticas del gobierno entrante, el cual quizá frenará con políticas saludables para mejorar las condiciones de vida, ya que si bien es cierto, una familia que se compone de cuatro o cinco integrantes y con empleo es difícil sacarlos adelante, no así las familias que tienen en promedio ocho o diez niños, y además no tiene empleo para sostenerlos. Es ahí en donde se da o comienza a desarrollarse la pobreza extrema, y se van cerrando los espacios de tenencia de tierra.

1.8.7. Tendencias Competitivas.

Para ser competitivos, se debe mantener una hegemonía de aprendizaje constante, esto conllevará a mejorar en los diferentes ámbitos en donde se desarrolla el personal del área de Salud de Retalhuleu; como comúnmente se dice que la empresa es lo que sus empleados son. En función de ello se concluye que cada día se inventan tecnologías que facilitan los diferentes procedimientos, tanto para controles como para atenciones médicas. Forzosamente se deben actualizar considerando la competencia de las empresas privadas que están a la altura para atender a los pacientes en sus diferentes necesidades.

Debido al gran crecimiento poblacional día a día las coberturas que el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala se ve en la necesidad de expandir sus servicios, obviamente trae consigo más actividad administrativa para la Dirección de Área de Salud de Salud Retalhuleu, entidad sujeta de estudio. Esta ampliación de cobertura, trae una ampliación presupuestaria que debe ser bien ejecutada, sin malversarla, porque las necesidades de la población son tan grandes e inminentes, que no se les puede abandonar.

Conclusión.

Las políticas de cada gobierno influyen de manera directa en la ejecución administrativa de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu. En Guatemala la inversión en salud, es más por parte de la empresa privada, mientras que por el lado gubernamental únicamente le brinda bastante énfasis en teoría, todo ello se presenta ampliamente en la página del Ministerio de Salud Pública y asistencia Social; brinda una bonita proyección teórica, pero en la práctica, el presupuesto que le brindan a la dirección de Área de Salud de Retalhuleu, es bastante limitada y la dirección tiene que priorizar necesidades hasta donde se pueda, y cuando ya no se cuenta con recursos para brindar la medicina únicamente se les da la receta para que ellos puedan conseguir la medicina en una farmacia de su conveniencia y comenzar o terminar el tratamiento de la enfermedad de que padece. Sin embargo cada día todo incrementa su valor monetario al igual que la medicina, y entonces las personas que lamentablemente por cuestiones del destino no cuentan con recursos financieros para comprar al menos medicina genérica, tienen que acudir a la medicina natural que conozcan. En Guatemala “la pobreza afecta en mucho mayor grado a la población indígena, de la cual el 73.0% estaba en pobreza y el 26.0% en pobreza extrema en la última medición” (INFORME NACIONAL DE DESARROLLO HUMANO. 2009/2010. Pág. 257).

Otro dato interesante a remarcar es el crecimiento poblacional del departamento de Retalhuleu, cada día se suman nuevos ciudadanos a este mundo y obviamente la cobertura debe ser ampliada.

Hablar de competitividad se tiene que manejar a nivel macro y micro, el cual es necesario en todo ámbito; desde el ámbito personal que obliga a que una persona cambie sus malos hábitos y los mejore, a nivel organizacional, también debe haber cambios positivos para un mejor control administrativo. Es de esperar que los cambios siempre sufran de resistencia por parte de las personas que se sienten amenazadas, debido a que ya no pueden seguir con la misma cultura administrativa, en donde todos hacen lo que quieren cuando quieren.

1.9. Estructura de la Institución.

1.9.1. Sistema de Organización, Organigrama.

A continuación se presenta el Organigrama General, desde el Despacho Ministerial, de cómo se viene estableciendo la jerarquía, cabe destacar que el desarrollo organizacional se encuentra establecida por departamentalización por funciones.

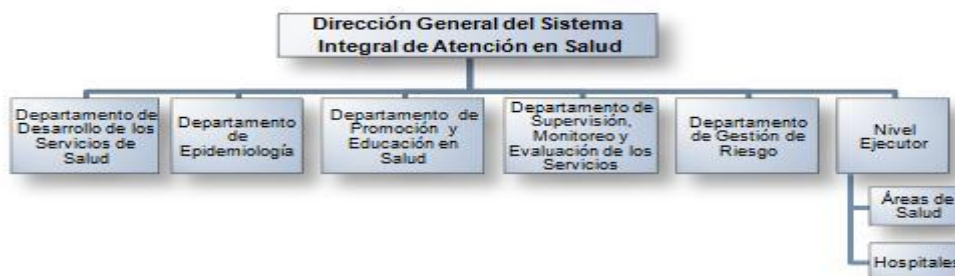
Organigrama No. 1. Estructura organizacional del MSPAS.



Fuente: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, 2011.

La rama de donde continua el orden Jerárquico, del foco del diagnóstico administrativo, se encuentra en la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud.

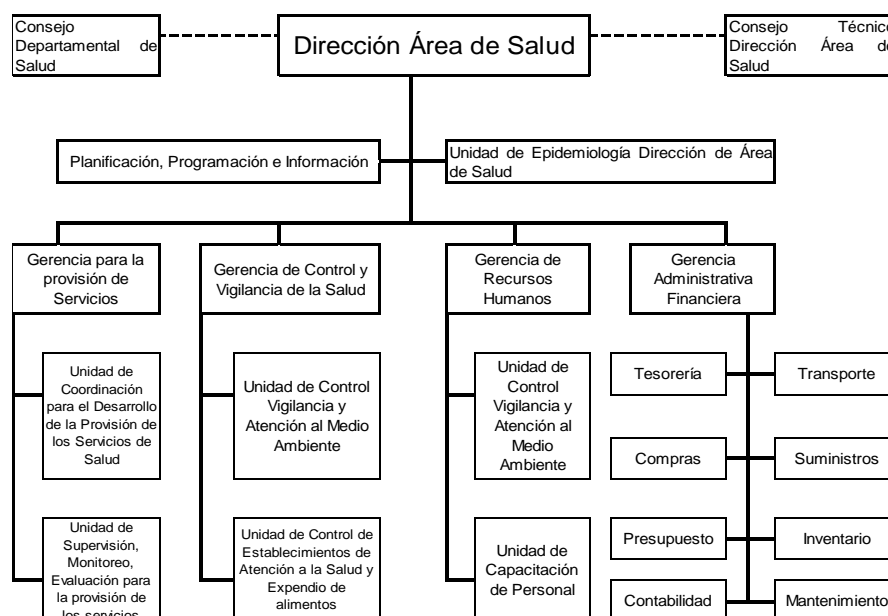
Organigrama No. 2. Estructura organizacional de la Dirección General del Sistema Integral de Atención en Salud.



Fuente: Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, 2011.

Como se puede observar las Áreas de Salud, se encuentran ubicadas bajo la casilla del nivel Ejecutor, después de ese nivel jerárquico continúan las Áreas de Salud, tratando de administrar todas las acciones y recursos de los hospitales, no obstante cabe destacar que en el caso particular de Retalhuleu, el Hospital Nacional cuenta con una administración paralela a la Dirección de Área, debido a ello la Dirección se focaliza en su totalidad a la cobertura de los centros de Atención Permanente, centros de salud, Puestos de Salud, y atenciones de salud a nivel operativo en las áreas rurales marginales.

Organigrama No. 3. Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.



Fuente: Dirección de Área de Salud Retalhuleu, 2011.

1.9.2. Recursos y Tecnología.

Recurso Humano: cuenta aproximadamente con 43 empleados la dirección de área de salud, el cual es capaz para desarrollar sus funciones, así como también existen ocasiones en los que empleados con más nivel educativo están desempeñando puestos inferiores, el cual es algo particular de la administración pública; la hipótesis de que existe capacidad del personal para desarrollar sus actividades se encuentra fundamentada en que para contratar a alguien para determinado puesto se tomó en cuenta el manual de organización y funciones, en el que se detalla claramente el perfil que la plaza laboral exige, así como también detalla las funciones que ejercerá a la hora de ser contratado.

Infraestructura: cuentan con un amplio inmueble, que tiene deficiencias en el techo para la temporada de lluvias, no obstante cabe destacar que existen salidas de aguas para la lluvia que cae dentro de las instalaciones, así como también en la puerta principal cuentan con una puerta eléctrica que según comentarios del personal que labora en la empresa, funciona con exactitud.

1.9.3. Modelo de Organización

Por la forma como se desarrolla la actividad dentro de la dirección de área de salud, se define que se tiene un diseño organizacional mecanicista, debido a que cuentan con un ciclo repetitivo de atenciones, es decir un cuadro epidemiológico (ver figura No. 1), claramente detalla las atenciones que brindan en relación a la salud. Existen eventualidades que cambian el sistema de atenciones, y estas se dan cuando existen contingencias de emergencia de cualquier índole, siempre que esté en peligro la vida humana, por ejemplo cuando existen alteraciones biológicas. A la vez maneja un diseño organizacional funcional, debido a que agrupa especialidades ocupacionales similares y relacionados, así como también están plenamente definidas las funciones.

Figura No. 1. Calendario Epidemiológico



Fuente: Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, 2011.

1.10. Cultura Organizacional.

La administración pública en general crea ciertas condiciones favorables para los empleados, entre los que se destacan la estabilidad laboral y otros incentivos económicos, así como también ocasionalmente asuetos por cualquier razón bajo el contexto de fomentar el turismo nacional.

Todo este tipo de incentivos hace que algunos empleados públicos se sientan con cierta protección e incentivo, lo peor de todo es que confunde la libertad con libertinaje en cuanto a sus derechos y obligaciones. Otro punto a resaltar es las condiciones favorables de nuestra legislación para crear lagunas administrativas, como por ejemplo: Se tiene el derecho de libre organización, bajo este contexto se negocian pactos colectivos de condiciones de trabajo, pero el punto es que una vez terminan de negociar un pacto colectivo inmediatamente tratan de ingresar otra propuesta de pacto colectivo con nuevos beneficios, emplazando la institución en instancias legales; todo esto implica un procedimiento largo y tedioso cuando

se quiera sancionar a una persona o en caso extremo despedirlo. Todo esto repercute en que el empleado comienza a abusar de la institución con algunas faltas.

1.10.1 Comportamiento Organizacional.

Para desarrollar el comportamiento organizacional se dividirá en variables dependientes e independientes.

1.10.1.1. Variables Dependientes:

Productividad:

En esta variable se destaca que la dirección de área de salud se enfoca en lograr alcanzar las metas que se trazan, trabajando en equipo, en función de ello obtendrá la productividad de su función, porque es una empresa gubernamental.

Ausentismo:

Es importante resaltar que las condiciones se dan para que el personal haga con su tiempo lo que quiera, es decir debido a que no existe un control de ingreso y egreso del personal que labora dentro de la empresa, las condiciones se prestan para que el personal llegue tarde, salga a la hora que quiera, y tome el tiempo que quiera para refaccionar; almorzar, etc.

Satisfacción en el Trabajo:

Dada la coyuntura nacional en cuanto al índice de desempleo existente cada persona debe cuidar con esmero su empleo mostrando agradecimientos por tener un sustento para él y su familia, más aun si labora para una institución en donde no existen mayores controles de asistencia a su labor, así como también cabe

destacar que los sueldos que el personal del Ministerio de Salud se encuentran dentro del promedio de trabajadores operativos.

1.10.1.2. Variables Independientes:

Variables del nivel individual:

Teóricamente manejan temas éticos, eso se puede ver claramente con los afiches que se tienen colocados en la pared dentro del inmueble, pero en la práctica solo Contraloría General de cuentas podría dar un veredicto certero de la aplicabilidad de dichos principios.

Variables a nivel de grupo:

Básicamente se logró detectar que la mayor parte de los empleados de la dirección de área de salud no colabora cuando alguien llega a realizar un diagnóstico administrativo, ponen cierta resistencia por razones que se desconocen; incluso una persona que trabaja en dicha empresa y es estudiante de esta magna casa de estudios superiores, no quiso colaborar para brindar información.

1.11. Desarrollo Organizacional.

Nivel Organizacional:

Regularmente las decisiones las toma el Director de Área, obviamente tomando en cuenta las directrices del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. En relación al caso, del hospital nacional no recibe las directrices de la Dirección del área de salud, su administración es paralela.

1.11.1. Tipos de Planes:

La Dirección del Área de Salud de Retalhuleu, maneja sus planes por su línea estratégica, debido a que en primera instancia el objetivo general involucra a todo el personal, seguidamente el operativo porque cuentan con un calendario epidemiológico, es una vigilancia de determinadas enfermedades que frecuentan en dichas fechas; y tácticos porque aplican un plan preventivo de salud.

1.11.2. División Organizacional:

Su división claramente se puede ver en el organigrama, el cual es por unidades, y su departamentalización por funciones, el nivel gerencial es mecanicista, debido a que constantemente repiten el mismo ciclo de actividades.

1.11.3. Comunicación:

La comunicación interpersonal, le brindan énfasis a las expresiones faciales, fruncir el ceño, entre otros comunes de las personas.

La comunicación organizacional, es muy buena y se manifiesta formalmente, debido a que se sigue la cadena de mando, para girar las órdenes. Es decir la dirección del flujo de comunicación es vertical.

1.11.4. Delegación de Autoridad:

La autoridad únicamente la tiene el Director de Área, debido a que cualquier evento que se quiera realizar; se debe contar con el visto bueno del mismo.

1.11.5. Orientación a Resultados:

Se orienta al trabajo en equipo, debido a que la mayor parte de las actividades se realizan con varios colaboradores.

Conclusión.

La línea jerárquica del organigrama dice que la Dirección de Área de Salud es la entidad superior a la de los hospitales, sin embargo la administración es paralela. La Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, es una institución mediana por la cantidad de empleados que manejan, sin embargo también se puede decir que cuentan con un amplio inmueble para poder desarrollar su actividad, el modelo organizacional que se maneja es mecanicista debido a que año con año la programación se apega al calendario epidemiológico, es decir año con año el ciclo es repetitivo, excepto cuando existen enfermedades o contingencias mutantes que están fuera del alcance de la programación.

La estructura jerárquica del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social las tienen muy bien definida como se ha visto; todo ello permite una mejor cobertura de los servicios que se prestan, no obstante toda las acciones depende de las políticas gubernamentales que cada gobierno aplica, es importante resaltar que los cambios de gobierno generan incertidumbre en cuanto a las prioridades que particularmente establecen como políticas de gobierno para dirigir el país.

La administración pública en comparación con los servicios privados cuenta con un proceso administrativo burocrático bastante complejo para brindar el servicio; la Dirección de Área de Salud cuenta con los recursos necesarios para realizar eficazmente su labor, quizá con algunas limitaciones económicas de las cuales carecen la mayoría de ministerios.

Las actividades cotidianas que por años se programan en dicha institución los convierte en mecanicistas debido a que ya existe un patrón a seguir para cubrir las necesidades de la población; todo ello los obliga a trabajar en equipo, es decir se siguen una serie de patrones para ejecutar y/o cubrir las necesidades de la comunidad.

Todo lo anterior demuestra como la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu está integrada, sin embargo se puede mejorar la administración actualizando algunos procesos administrativos.

1.12. Desempeño Social de la Institución

1.12.1. Relación micro – Organizacional.

1.12.1.1. Ejecución administrativa.

Dada la importancia del tema para una amplia explicación se divide en lo que a continuación se detalla:

Planeación:

De antemano como ya se resaltó existe ya un programa de atención permanente, mediante el cual cada unidad ya sabe que es lo que realizará en el transcurso del día, de la semana, del mes, y del año. No obstante anualmente se hace una revisión de las actividades a ejecutarse; cabe resaltar que toda la administración se centraliza en el Director de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, es quien toma la iniciativa para la respectiva planeación tomando en cuenta las diversas opiniones de los diferentes niveles operativos.

Organización:

Las actividades se organizan comisionando las actividades a ejecutarse, así como también se organiza al personal que estará a cargo, para la ejecución del mismo.

Dirección:

La Dirección siempre la realizan los jefes de cada unidad ejecutora, no obstante bajo la custodia del Director de la Dirección de Área de Salud.

Control:

Al igual que la Dirección, el control también la tienen los jefes de cada unidad ejecutora, siempre bajo la custodia del Director de la dirección del Área de Salud de Retalhuleu; por ejemplo, todos los programas que se ejecutan a nivel operativo en el área rural, se encuentra bajo el control del epidemiólogo, para controlar la salud en esas áreas.

Evaluación:

La evaluación general de todas las actividades la realiza el Director de la Dirección de Área de Salud, es el encargado de velar porque todas las actividades se ejecuten de la mejor manera posible; debido a que es el responsable directo de las actividades que se ejecutan, ante las autoridades superiores gubernamentales.

1.12.1.2. Relaciones Laborales.

Tratándose de una entidad gubernamental, a todos los empleados de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, les brindan sus prestaciones laborales (bono 14, aguinaldo), así como también otros derechos que la Constitución Política de la república de Guatemala, la ley de servicio civil y el Código de Trabajo otorga, como por ejemplo, el beneficio que tienen los empleados de jubilarse los del renglón 011, y los del renglón 031, que también tienen ese beneficio solo de manera opcional, también vale la pena mencionar la atención medica que le brinda el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, así como la oportunidad de jubilación de los trabajadores que patrocinan el programa de Invalidez, Vejez y Sobrevivencia. En estos momentos por ejemplo los empleados del Ministerio de Salud a nivel nacional están solicitando la aprobación de un nuevo Pacto Colectivo de Condiciones de Trabajo, en el cual pretenden obtener otros beneficios para los empleados de dicho Ministerio. Es decir dentro de las instituciones gubernamentales regularmente el Estado está obligado a brindar el ejemplo a las empresas privadas y debe mejorar las condiciones de vida de los empleados, en

función de ello se deduce que desde el punto de vista patronal cumple con sus obligaciones, no obstante por el lado del empleado, a través del tiempo se van acomodando, de tal forma que como ya son empleados fijos y no los pueden despedir fácilmente porque existe un Sindicato que los protege mediante un pacto colectivo, se vuelven indiferentes a los objetivos de la institución, y se olvidan que los verdaderos patrones son todas aquellas personas que pagan sus impuestos, y son la razón de ser y a quienes hay que servir con eficiencia y esmero; dicho lo anterior vale la pena motivar al personal, mediante programas que los hagan reflexionar a proyectarse y reencausar el camino para alcanzar los objetivos organizacionales; para ello se debe comenzar por aplicar el programa de Coaching en Salud como Estrategia de Liderazgo para el personal de enfermería, mediante el cual ayudaría a cada uno de los empleados a que hagan una reflexión en cuanto a su condición general personal, familiar y laboral; es decir este método induce al empleado a realizar una auto evaluación de la razón de su entorno general y consecuentemente una proyección objetiva en cuanto a su relación laboral.

1.12.1.3. Rediseño de Procesos.

En la estructura del organigrama se establece la relación que existe del personal con los jefes inmediatos. Se percibe una comunicación formal, debido a que se sigue la cadena de mando establecida en las diferentes jerarquías que existe; pero cabe resaltar que quien toma el mando y la dirección es el director de la entidad referida.

Recae la responsabilidad en el Director de Área de Salud de Retalhuleu, el velar que se ejecuten eficaz y eficientemente los recursos, tanto humanos como financieros, pero vale la pena resaltar algunas incongruencias que se dan dentro la administración pública; es decir, situaciones en donde autoridades paralelas con poder político partidista intervienen para cambiar algunas directrices. En el caso del recurso humano, ellos son quienes los proponen para dichas plazas, al igual funciona con el recurso económico, el cual es invertido en lugares de conveniencia

personal de quienes manejan dichos recursos (esto es un secreto a voces). En función de todo ello vemos que se pierde cierta objetividad, y en ocasiones se pierde el control de las actividades.

En relación al control constante que se tiene en el área rural acerca de la salud, se monitorea constantemente si existiera algún caso que pueda estar afectando alguna comunidad; si se detectara alguno, entonces rápidamente se revisan los planes que se ejecutaron, y que fue lo que salió mal, para corregir el problema. En la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, el encargado de monitorear es el epidemiólogo, seguidamente se le comunica al Director de Área, que también informa a los superiores y ordena la ejecución de medidas necesarias para corregir dicho problema.

Conclusión.

El coaching en Salud como estrategia de liderazgo es un tema que se acopla perfectamente a las instituciones públicas, debido al proceso burocrático que particularmente ejecutan. No obstante para el efecto se presenta las funciones y responsabilidades del Director de la Dirección de Área de Salud Retalhuleu. El artículo 2, del manual de funciones y responsabilidades administrativas financieras para las unidades ejecutoras del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, acuerdo ministerial SP-M-1051-2002, acuerdo ministerial SP-M-661-2002, literalmente dice: “DIRECCIÓN DEL AREA DE SALUD: los directores de la Áreas de Salud para la realización de las actividades, tendrán las funciones siguientes:”

Seguidamente aparecen todas las funciones respectivas.

De hecho es la persona responsable de la administración general de la regional de Retalhuleu. Ejecutar las finanzas de forma eficaz y eficiente de manera que el calendario epidemiológico pueda cubrirse durante cada temporada.

1.12.2. Relación macro – organizacional.

1.12.2.1. Medio Ambiente.

Incidir totalmente en el medio ambiente es casi imposible, especialmente por una sola institución; todas las acciones a favor del medio ambiente tienen que ser en conjunto, es decir a nivel nacional, debido a que actualmente se toman medidas a favor de la salud de las personas aplicando acciones correctivas, por ejemplo: constantemente se hacen monitoreos acerca de los mosquitos, tratando de prevenir el dengue y otras enfermedades que florecen, así también se aplican medidas correctivas para matar insectos; es más cuando se dan cuenta que ya existen casos clínicos en algún lugar específico de enfermedades producidas por algún tipo de plaga biológica, inmediatamente se analiza que está pasando con la aplicación de las medidas preventivas, e inmediatamente se le pide el comentario del grupo o persona a cargo de ese sector, seguidamente se realiza un diagnóstico con el personal operativo acerca de que es lo que está sucediendo en dicho lugar e inmediatamente se hacen estudios específicos para encontrar el problema.

1.12.2.2. Proveedores.

La Dirección de Área de Salud es la que se encarga de distribuir la medicina e insumos a los diferentes distritos, centros y puesto de salud, así como también se encarga de comprarla. Bajo este apéndice se establece que cuentan con varios proveedores de los productos que utilizan para mantener la cobertura de medicina y servicios de salud en todo el departamento de Retalhuleu.

En cuanto a la medicina utilizan los servicios de la empresa proveedora PROAM, así como también algo importante a destacar es que en relación a la compra de la medicina se tiene que priorizar debido a que las necesidades de servicios de salud son inmensas y los recursos financieros para cubrirlos tienden a ser limitados.

1.12.2.3. Marketing / Servicio al Cliente.

El marketing que utilizan en la Dirección de Área de salud de Retalhuleu, consiste en los tipos de eventos publicitarios que se realizan para prevención de enfermedades, dichos eventos también son promovidos desde el mismo Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social. Todos esos tipos de eventos publicitarios que realizan, lo hacen con un objetivo en común, el cual es reducir los diferentes tipos de enfermedades; por ejemplo las enfermedades intestinales recomiendan lavarse las manos todo el tiempo antes de comer, para reducir el número de infecciones respiratorias en niños y adultos, los cuales son los más vulnerables ante dichas enfermedades recomiendan abrigarse bien, en el caso de los jóvenes la promoción de prevención de enfermedades sexuales infectocontagiosas, recomiendan utilizar condones; así sucesivamente establecen una serie de concientización de las diversas enfermedades a las cuales el ser humano está expuesto y lo que debe realizar para prevenirlo, cabe destacar que si las personas asumieran su responsabilidad de atender las recomendaciones del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social brinda, tendríamos una mejor vida y probablemente muchos de los virus que actualmente existente ya estuvieran extintos.

1.12.2.4. Comunidades.

A continuación se detalla las comunidades que atiende el centro de salud, denominado distrito # 1, de salud de Retalhuleu; es decir los datos que a continuación se detallan pertenecen específicamente al municipio de Retalhuleu, y debido a que el diagnostico está focalizado en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, que se encuentra ubicada en el referido municipio.

Cuadro No. 4. Distrito No. 1, de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

No.	Comunidades	No.	Comunidades
1	Área Urbana	18	San José la Vega
2	Recuerdo Acosito	19	Cantón Xulá
3	Concepción Acosito	20	Cantón Copepé
4	Candelaria Ayutia	21	Hacienda Cabañas
5	Aldea la Guitarra	22	Cantón Vaquilito
6	Hacienda la Tortuga	23	Hacienda Recuerdo
7	Aldea Biloma	24	Nueva Candelaria
8	San José la Gloria	25	Santa Isabel
9	Comunidad Rusia	26	Maryland
10	Aldea Las Pilas	27	Finca Piñón
11	Cantón Zompopero	28	Santa Inés
12	Comunidad Porvenir	29	San Juan El Húmedo
13	Cantón San Antonio	30	Victorias El Salto
14	Cantón Retiro	31	Caserío Chichales
15	San José la Gloria	32	Caserío el Coco
16	Vista Hermosa	33	Finca las Delicias
17	San José las Flores	34	La Barrita

Fuente: Centro de Salud de Retalhuleu, 2011.

1.12.2.5. El Estado / Gobierno.

Es el ente principal considerando que el gobierno establece las políticas de estado; es decir toda la legislación en relación a la regulación de todas las empresas sean públicas o privadas están reguladas por la legislación vigente, así como cabe resaltar que cada gobierno establece su propia política de trabajo derivado a que no existen políticas de estado, el cual encausaría a una sola dirección la administración, otro factor importante determinar es que cada gobierno es electo por un periodo de tiempo, consecuentemente al darse nuevamente el cambio de gobierno se pierde una línea de trabajo y se priorizan otras de acuerdo

a la filosofía de la organización electa popularmente. Todo esto crea incertidumbre y efectos en la administración de cada institución, el cual la Dirección de Área de Salud no está exenta de esa relatividad política.

A través de las políticas de Estado se establecen lineamientos claros en cuanto a la dirección de la ejecución de la administración, esto con el afán de conseguir el desarrollo y la cobertura de las personas más necesitadas del interior de la república, así como transparentar la ejecución de los recursos del estado mediante entes gubernamentales fiscalizadores autónomos o semiautónomos.

1.12.2.6. Grupos de Interés.

Es triste decirlo pero el sector más vulnerable es por el lado económico, es decir las personas que poseen menos recursos económicos o que viven en áreas marginales en donde existe pobreza. Este grupo de personas son las interesadas en que se sigan manteniendo los servicios de salud y sobre todo que mejoren los servicios así como con la calidad de medicina que brindan para las atenciones curativas.

Conclusión.

Las necesidades de la población de Retalhuleu es inmensa, y el área de salud a través de sus diferentes programas trata de cubrir las necesidades básicas en relación a la salud, se han detallado las comunidades que se atienden a nivel municipio.

En la administración pública los recursos económicos para atender los diversos programas de salud tienden a ser muy escasos, eso es visible desde que se aprueba el presupuesto nacional, y para ello se debe aprovechar la comunicación con las empresas proveedoras de productos para realizar alianzas público privado para cubrir otras necesidades dentro de la institución.

En cuanto a necesidades institucionales sobresalen diversos, así como lo manifestaba el director en cuanto a lo financiero. Las alianzas público privado es de gran importancia para una mayor eficiencia y eficacia en la administración, considerando que hay que invertir tanto en el inmueble como en varias necesidades del personal para mayor seguridad del personal en la ejecución de sus actividades entre otras que podríamos mencionar el mantenimiento del equipo que mantiene determinada temperatura para hacer diversas muestras de estudios clínicos.

Es más, la atención y cobertura debe ser altamente profesional, porque para ello se tiene el personal capacitado en los diferentes departamentos de la escala jerárquica del organigrama.

1.13. Análisis de la Competitividad.

1.13.1. Análisis del Micro – Ambiente.

La Dirección del Área de Salud de Retalhuleu, se encuentra con una limitante principal, la cual es el recurso económico. Debido a ello se ve obligada a priorizar las necesidades básicas circunstanciales para poder ejecutar eficiente y eficazmente el presupuesto, pero para ello toma en cuenta la opinión de las necesidades de los diferentes centros de salud, puestos de salud, centro de atención permanente en salud, así como también es interesante recalcar que la reserva de medicina que cada centro de salud y sus diferentes denominaciones mantiene, dependerá de la administración eficaz de sus recursos, así como de solicitar medicina cuando ya se comiencen a quedar desabastecidos. Es decir en ningún momento de desabastecerán los centros de salud de medicina especialmente para una alguna época específica de acuerdo al calendario epidemiológico; si en algún momento algún centro de salud quedara desabastecido de medicina será negligencia del administrador de dicho ente.

Es importante también destacar que paralelo a los servicios de salud que el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social brinda, también existen servicios médicos privados que brindan mejores e inmediatas atenciones pero las atenciones médicas y la medicina son bastante caras, es más con el simple hecho de realizar una consulta a un médico, se paga una cuota, el cual no cubre el costo de la medicina, ni mucho menos de los estudios que en un momento dado puedan realizarse.

1.13.2. Análisis del Macro – Ambiente.

1.13.2.1. Demográficas.

El gran crecimiento poblacional que día a día tiene nuestra querida Guatemala, repercute enormemente en varios factores negativos por la falta de planificación. Lo más lamentable es que las familias que tienen menos recursos económicos cuentan con más integrantes dentro de la misma, por ejemplo actualmente se está dando un fenómeno en cuanto a que las personas del área urbana ya planifican su familia, no así otro segmento de la población que a pesar que tienen menos recursos, se atreven a tener de ocho niños en adelante, y todos ellos tendrá que darles cobertura el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social a través de sus diferentes programas de prevención y curación de todo tipo de enfermedades.

1.13.2.2. Económicas.

Guatemala es un país que cuenta con los recursos necesarios para cubrir sus propias necesidades como población y territorio, es más si se analiza minuciosamente la asignación de fondos a las autoridades municipales y otros entes gubernamentales sobresaldría la enorme cantidad de dinero asignado.

El problema no es la falta de dinero, el problema son las personas que lo administran, tienden a malversar los fondos en proyectos inoperantes,

adicionalmente a ello se agrega la corrupción el cual es un flagelo bastante complicado debido a que se monopoliza los recursos y el desarrollo.

1.13.2.3. Naturales.

Es un tema bastante complejo con tantas variables positivas y negativas, pero cabe resaltar los grandes impactos que está teniendo a nivel mundial el no prever las acciones del ser humano.

Estudios recientes demuestran que los micro plásticos ya están formando parte de la dieta alimenticia de los seres humanos, todo esto a raíz de tanta contaminación en todas partes del mundo; otro efecto importante de resaltar es el sobrecalentamiento global que está produciendo alteraciones en la vida del ser humano.

1.13.2.4. Tecnológicas.

Lo ideal sería que el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social tenga sus propios recursos tecnológicos actualizados, para así brindar una atención de altura, mediante análisis e intervenciones quirúrgicas teniendo profesionales con niveles y especialidades superiores; pero lamentablemente esto será solo un cuento de hadas, debido a que no se cuentan con recursos económicos suficientes para prestar dichos servicios, por lo que no se puede más que brindar las atenciones necesarias e inmediatas. Por el lado de las clínicas privadas si cuentan con dichos recursos considerando que son inversiones que personas o grupos en particular realizan para obtener ganancia de las mismas.

1.13.2.5. Políticas.

En cuanto a esta proyección se mantendrá la incertidumbre de forma periódica por el cambio de autoridades gubernamentales, considerando que Guatemala no tiene políticas de estado.

Estas condiciones facilitan la adulteración de cualquier evento, es más no se tiene una ruta trazada y se sigue a la deriva con políticas de personajes sin visión de desarrollo común.

1.13.2.6. Culturales.

Culturalmente las personas todo lo quieren de forma gratuita y rápida, pero la diferencia entre un servicio público Vrs un servicio privado son demasiadas claras; es por ello que las personas que poseen sus pocos recursos económicos prefieren un servicio privado y las que no cuentan con esa fortuna, se ven obligados a tomar el único medio de atención pública que existe.

En la administración pública se encuentra un clima perfecto para la corrupción y otras acciones anómalas, debido a que no es tan fácil despedir a un empleado porque existe un sindicato que los protege y un pacto colectivo que exige una serie de pasos para poder despedir a alguien, en síntesis se tiene que justificar ante otros entes gubernamentales. Por otro lado si tomamos el ejemplo específico de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, actualmente tienen emplazado al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, debido a que están negociando un nuevo pacto colectivo; pero con el emplazamiento es casi imposible despedir a alguien, debido a que la persona que está siendo despedida puede demandar a la persona que lo está despidiendo por represalias por pertenecer a un sindicato.

1.14. Elaboración de Herramientas de Diagnóstico.

Es una herramienta importante, mediante el cual se pueden determinar varios factores de la institución; a través de los métodos se obtendrá información de suma importancia que se debe analizar ampliamente.

ANALISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DE LA DIRECCION DEL ÁREA DE SALUD DE RETALHULEU

Fortalezas:

1. Un amplio inmueble propio.
2. Amplio conocimiento del personal de sus funciones de tipo mecanicista.
3. Personal con puestos permanentes.
4. Una estructura organizacional (organigrama), con sus líneas bien definidas.
5. 90% de las oficinas cuentan con computadoras, el 45% con señal de internet, extensión telefónica
6. Ayudar al desarrollo de nuevas habilidades y perspectivas del empleado
7. Mejorar las relaciones de jefe a subordinado, así como de usuarios.
8. Aumentar el compromiso del personal frente a sus obligaciones laborales.

Oportunidades:

1. Fomentar el liderazgo Institucional a nivel Internacional.
2. Incrementar los valores corporativos y humanos.
3. Ventajas comparativas en relación a la ayuda internacional.
4. Nuevas tecnologías en el mercado para que se puedan implementar en la institución.
5. Demanda potencial se mantiene disponible en enfermedades crónicas y transmisibles.

Debilidades Administrativas:

1. Indiferencia en relación al desarrollo de habilidades y perspectivas del empleado.
2. Falta de comunicación abierta de jefe a subordinado.
3. Falta de motivación para crear nuevos líderes coach.
4. Poca o nula motivación para el personal.

5. Poca o nulo incentivo para incrementar los valores corporativos y humanos.
6. No le dan mayor importancia a la visión y misión.
7. Cultura organizacional existente.
8. Obstruir el aprendizaje organizacional
9. Comportamiento insatisfactorio del personal.
10. Que el presupuesto sea insuficiente por alguna contingencia.
11. Que el presupuesto sea recortado por decisión de las autoridades superiores.
12. Que puedan tener problemas graves por no haber previsto la seguridad de sus empleados, por no estar capacitados en seguridad industrial y otros.
13. Limitación de recursos financieros por las políticas de gobierno

Amenazas:

1. Las catástrofes naturales que inesperadamente suceden
2. Las epidemias debido a que los virus están mutando.
3. Las pandemias que fácilmente viajan de un país a otro.
4. Tasas de morbilidad futura influenciada por enfermedades crónicas.
5. Probable injerencia política

1.15. Priorización de los Problemas o Necesidades.

Problemas.

- 1) Indiferencia en relación al desarrollo de habilidades y perspectivas del empleado.
- 2) Falta de comunicación abierta de jefe a subordinado.
- 3) Falta de motivación para crear nuevos líderes coach.
- 4) Poca o nula motivación para el personal.
- 5) Poca o nulo incentivo para incrementar los valores corporativos y humanos.
- 6) Inseguridad personal y Laboral

- 7) No le brindan importancia a la visión y misión Institucional
- 8) No hay señalizaciones y equipo de seguridad institucional.

Listado de Problemas.

Causas:

- 1 Falta de controles administrativos
- 2 Falta de capacitación del personal en temas como el Coaching en Salud.
- 3 Falta de aplicación de procesos administrativos propiamente.
- 4 Negligencia e indiferencia por parte de las autoridades administrativas.
- 5 Falta de capacitación de temas éticos y trabajo en equipo
- 6 Falta de motivación del Personal para mejorar la cultura y clima organizacional

Efectos:

- 1 Insensibilidad del personal en relación a los objetivos institucionales
- 2 Un clima organizacional en decadencia.
- 3 Alcanzar los objetivos institucionales insatisfactoriamente.
- 4 Inseguridad para los empleados que trabajan solos en una oficina.
- 5 Clima favorable para que prospere la corrupción.
- 6 Desorden administrativo

1.16. Ciclo de Vida del Ejercicio Profesional Supervisado.

Consiste en las diversas etapas que atravesará la ejecución del Ejercicio Profesional en la Dirección del Área de Salud Retalhuleu, mediante el cual se hará el respectivo diagnostico administrativo y finalizará con la presentación de propuestas de mejora para la empresa.

Programación.

Como su nombre lo indica se programa las acciones a tomar, en relación a las propuestas para corregir las deficiencias de la Dirección del Área de Salud Retalhuleu, dentro de ello se debe priorizar para poder ejecutar un buen proyecto. Debe existir amplia colaboración de los empleados, en proporcionar información que en su momento se pueda requerir; no obstante el alcance del análisis dependerá en gran manera de ellos, porque de no existir colaboración únicamente se tratara de analizar y brindar propuestas únicamente de lo más visible.

Así mismo se delimitaran las acciones a tomar en el transcurso de la inmersión del futuro profesional dentro de la empresa.

Identificación.

Esta etapa iniciará con el respectivo diagnostico administrativo, mediante el cual la empresa tendrá la oportunidad de ser evaluada por alguien en particular que sea ajeno a la institución, con capacidad intelectual para determinar y priorizar posibles alternativas para mejoras de la empresa, es decir un epesista de la carrera de Administración de Empresas, del Centro Universitario del Sur Occidente, Universidad de San Carlos de Guatemala.

Consiste en la ejecución propia del diagnóstico, mediante el cual se determinarán las deficiencias que la empresa debe superar para así tener una proyección a la comunidad más eficaz y eficiente, bajo la aplicación de los reglamentos generales para una empresa.

Diseño o Formulación

Para ejecutar un buen proyecto se debe de planear la ejecución operativa, tanto del diagnóstico, así como las posibles alternativas o correcciones para la

empresa; considerando que para que exista una buena administración se deben sujetar a los términos generales de controles administrativos.

Ejecución y Seguimiento.

Propiamente pertenece a la presentación de propuestas a la empresa, mediante el cual dependerá del Director de la Dirección del Área de Salud Retalhuleu, el ejecutar la propuesta y darle seguimiento a las mismas. Con la evaluación y ejecución de las propuestas presentadas por el estudiante y que el director las pueda valorar para su institución; tendrá la oportunidad de sentar precedentes para mejora de la empresa, desde un punto de vista administrativo. Ya que si bien es cierto, esos puestos regularmente los contratos manifiestan el tiempo de administración. Es decir las personas que ocupan esos puestos, tienen un tiempo definido de administración y se encuentra regida por las políticas de gobierno.

Evaluación

La evaluación final la estarán realizando los empleados de la empresa que se encuentran con un contrato por tiempo indefinido, especialmente los del renglón 011 (presupuestados), debido a que el E.P.S., así como tiene una fecha de inicio también finalizara en su momento; el director se encuentra sujeto a un contrato por tiempo definido, así como también el gobierno tiene la facultad por acuerdo ministerial de cancelar el contrato del director en cualquier momento.

Los empleados permanentes son los que analizarán los efectos positivos para la empresa, que tuvo las propuestas de mejoras administrativas, la eficacia y eficiencia de la administración, sobre todo las lecciones aprendidas por los señalamientos de deficiencias. Es de considerar que existirán personas que se molestaran por las correcciones administrativas, pero serán los empleados que no aceptan los cambios, regularmente son monótonos e inseguros, y que no están dispuestos a asumir retos y eficacia en su labor.

1.17. Definición del Tema Sujeto de Estudio.

Habiendo determinado los elementos importantes para el análisis, se establece que la Dirección del Área de Salud de Retalhuleu, tiene fuertes amenazas, así como debilidades que se deben mejorar, así también cuenta con sus fortalezas y oportunidades. Habiendo analizado los problemas con los métodos anteriores, se estableció que la Dirección del Área de Salud Retalhuleu debe resolverlos aplicando una de las propuestas de temas que a continuación se presentan, todos los temas tendrán como objetivo principal el presentar propuestas de mejoras administrativas al Director de Área de Salud de Retalhuleu.

1.18. Delimitación del Problema / Oportunidad del Proyecto.

A medida que el tiempo pasa, las organizaciones van sufriendo cambios y patrones sociales, forzados por varios factores que intervienen en el mismo, es así como ahora existe un público exigente en relación a la calidad de servicios que el Ministerio de Salud y Asistencia Social brinda, y empleados que no se apegan a las exigencias del buen servicio que necesita la población en general, esto debido a que al pasar el tiempo ha creado cierto estrés que afecta a la organización y repercute negativamente en la proyección de los objetivos. De esta manera, la falta de controles administrativos tiende a ser un clima favorable para que prospere la irresponsabilidad, irritabilidad, depresión, pesimismo, agotamiento físico y emocional; y consecuentemente la falta de involucramiento en el alcance de los objetivos, así como también se debe concientizar acerca de las funciones y responsabilidades para cada empleado que labora en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

En la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, básicamente los controles administrativos normales que una empresa de ese tamaño debería tener, están por los suelos, es decir no cuentan con los controles de ingreso y egreso de las personas particulares, así como de los empleados. Todo ello repercute de forma negativa para la empresa; porque es un ambiente favorable para que prospere la

corrupción, falta de atención a sus labores, abandono de sus labores, irresponsabilidad laboral, inseguridad personal de los empleados, pérdida de objetos personales, pérdida de equipo valioso de la institución. En el área del laboratorio se pueden estar adulterando los resultados por estarlos trabajando bajo temperaturas no indicadas, la comunicación escrita es débil, existen varias oficinas no rotuladas, no cuentan con un croquis. En consecuencia se necesita que el personal se involucre a desarrollar eficientemente los planes que constantemente se plantean en función de las necesidades emergentes.

1.19. Jerarquía de Opciones Estratégicas.

Habiendo detallado el método de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como el árbol de problemas; es fácil priorizar y detallar problemas. En función de ello a continuación se priorizan en orden numérico; es decir el que aparece con el número uno, obviamente es, a mi criterio el más importante, así sucesivamente.

1) Coaching.

De acuerdo con Mora, (2003) el coaching es una técnica que ha surgido para mejorar el desempeño de los empleados, trabajando con ellos en diferentes áreas. El coaching desarrolla metódicamente las aptitudes y habilidades de las personas, haciendo que mejore la autoestima de las personas y el desempeño de las funciones y tareas del puesto de trabajo. El coaching ayuda de varias maneras dentro de la empresa, como:

1. Desarrollar las habilidades de los empleados.
2. Identificar problemas de desempeño.
3. Corregir el desempeño pobre.
4. Fomenta relaciones laborales.

2) Reglas de Seguridad que debe imperar en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Consiste en proporcionar herramientas ilustrativas a los empleados de la Dirección de Área de Salud Retalhuleu, en el sentido de que en momentos y situaciones de contingencia, puedan ellos tener a la mano los requerimientos generales mínimos o reglas de seguridad, y se apeguen a ellos en el desempeño de sus actividades laborales.

3) El Control Interno que debe regir en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu

Aplicando esta técnica se mejoran los controles administrativos para el desarrollo de la actividad del personal, así como controles directos en relación al equipo con que se cuenta, para el mantenimiento de acuerdo a especificaciones del fabricante, así dicho equipo puede funcionar varios años, brindando resultados exactos. Algo muy importante también es manejar nuevos y estrictos controles para la medicina y equipo de prevención de enfermedades (condones y lubricantes) que llevan a los distritos, centros y puestos de salud; para que los mismos sean brindados objetivamente.

4) Evaluación de Desempeño de Recursos Humanos en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

La Dirección de Área de Salud de Retalhuleu necesita de una Evaluación de Desempeño de Recursos Humanos, a través de la aplicación de este método considero que tendremos una total certeza acerca de cómo está funcionando la administración de Recursos Humanos dentro de la Institución, y así brindarles sugerencias para que puedan mejorar la administración, resaltando con ello el valor como persona de los trabajadores así como del público que en un momento dado tiende a formar parte del mismo, por los servicios que prestan en la institución.

5) Calidad Total y su aplicación en los diferentes programas que aplican en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu

Brindar calidad total a las personas en los diferentes programas que aplica la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, es algo que toda la población siempre ha anhelado. En función de ello esta herramienta como propuesta de mejora en los servicios es imprescindible.

6) La Administración Por Objetivos y su Aplicación en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

La administración por objetivos como su nombre lo indica, consiste en alcanzar la meta predeterminada de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, obviamente sin ignorar el lado humano de las personas.

Conclusión General

La Dirección del Área de Salud de Retalhuleu, cuenta con un inmueble bastante amplio, pero que no han aprovechado, así como también por su magnitud se dejan pasar muchas deficiencias administrativas que deben de ser corregidas.

Se cuenta con tecnología de punta y no la explotan totalmente para beneficio de su personal.

Los empleados de la Dirección del área de Salud de Retalhuleu, salen a comprar la refacción fuera del inmueble de la institución, cuando no debiera existir esa necesidad, porque cuentan con un espacio grande para poder establecer una caseta en donde se pueda vender aguas, refrescos, etc., a precios cómodos.

Los controles que tienen para el personal son inadecuados, debido a que todos salen y entran del inmueble cuando a ellos se les antoja, así como también las personas ajenas a la institución entran y salen como salir de su casa.

Ya han tenido problemas con pérdidas de micro equipos electrónicos que tienen un gran valor económico, entre otros.

Actualmente clasifican en primer lugar la visión, seguida por la misión. Cuando debiera clasificarlos a la inversa, no toman en serio ambas cosas.

Es urgente que a los laboratorios se le dé un mantenimiento preventivo para que los exámenes sean reales, no adulterados por aparatos que puedan sufrir degradación por la falta del mismo.

La falta de control de ingreso y egreso de todas las personas tanto empleadas como ajenas a la institución es una debilidad y amenaza grande para la administración actual de la institución.

Recomendaciones:

1. Es indispensable aplicar métodos administrativos acertados para lograr el involucramiento del personal en los objetivos de la institución; para ello se debe dar acompañamiento al personal mediante el programa del coaching.
2. La Dirección de Área de Salud Retalhuleu debería de establecer controles estrictos, tanto para el personal que trabaja, como para los visitantes, debido a que se corren bastantes riesgos, el continuar con ese tipo de administración.
3. Un control en la puerta de lo que ingresa o sale del inmueble, se estaría confirmando lo que se ha despachado en el área de bodega de insumos o en la farmacia, es decir coincidiría tanto la requisición que se despachó y autorizo el director, así como lo que salió del inmueble.

4. El Director de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu debe de poner especial énfasis en los diferentes métodos que utiliza para alcanzar sus objetivos institucionales.
5. Es urgente aplicar una capacitación en relación al Coaching en Salud como Estrategia de Liderazgo para el personal de enfermería, para que cada empleado asuma su responsabilidad y comprenda que llegó la hora de hacer bien su trabajo, porque la sociedad en general así lo exige.

CAPÍTULO II

PLAN DE INVESTIGACIÓN DEL EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO Y ACTIVIDADES DE DOCENCIA Y EXTENSION

Plan de investigación

2.1. Problema de investigación seleccionado:

“Aplicación del Coaching para la satisfacción del usuario, en relación a los servicios que brinda la Dirección de Área de Salud, del departamento de Retalhuleu”

2.2. Planteamiento del Problema:

Los servicios públicos de salud han sido catalogadas por los usuarios de ineficientes y obsoletos en cuanto a los cambios que exige la sociedad; en los países subdesarrollados adolecen de una marcada ineffectividad en relación a los excesivos procesos burocráticos; en la mayoría de veces se dice que esto se debe a una falla orgánica en el diseño de procesos básicos; adicionalmente a esto se suma el papel de los funcionarios que toman papeles comodistas y dirigen la institución desinteresadamente con una marcada ineficacia.

Un sistema económico caracterizado por el interés económico privado sobre el colectivo, marginando o limitando el actuar de las instituciones públicas que tienen recursos limitados y bajo normas o reglas bien definidas que en ocasiones no permite operar de forma situacional.

La latente demanda de un eficiente servicio de parte de una sobrepoblación con necesidades extremas. Exigiendo al Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala (MSPAS), buen servicio y cobertura de medicina para las distintas enfermedades; bajo este contexto la institución, permanece siempre en el

ojo del huracán, llevando a cuentas la compleja responsabilidad de la salud de los guatemaltecos.

Ante tales circunstancias se plantea la siguiente interrogante: ¿Qué elementos del Coaching permitirán la satisfacción del usuario?

Objetivos

2.3. Objetivo General.

Proponer el Coaching en salud Como Estrategia de Liderazgo al personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu para la mejora de los servicios.

2.4. Objetivos Específicos.

1. Promover liderazgo Coach en el personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.
2. Diseñar los instrumentos necesarios de acuerdo a las características de la institución para que se pueda transmitir la filosofía del Coaching en salud a todo el personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.
3. promover en los empleados el autoconocimiento personal.
4. Que los participantes obtengan la capacidad de crear empatía con los usuarios.
5. Promover la eficacia en cuanto a los servicios para la satisfacción de los usuarios.
6. Establecer un código ético para el Coach y el Coachee.

2.5. Elementos de Estudios.

1. El Coaching.

2. Satisfacción del Usuario.
3. Liderazgo.

2.5.1. Definición Conceptual de los elementos de estudio.

1. El Coaching.

Wolk, (2007) indica que el Coaching es una “Invitación a salir de la zona de confort para cuestionar y cuestionarse el modo de pensar, de comunicarse, de observar, de actuar, para aprender nuevas respuestas ante los viejos y los nuevos desafíos.” Incentivándolo a que salga de la zona de confort.

Mientras que Ravier, (2010) expone que “el coaching no es nuevo ni antiguo... el coaching es hoy lo que sucede cuando la historia del hombre y tu historia personal se juntan para potenciar y desarrollar las capacidades o potenciales personales, profesionales o empresariales”. Mediante cuestionamientos personales.

La doctora Molins, (2010) explica que Coaching es un proceso de cambio personal que ayuda a pasar de una situación actual a una deseada. Se trata de crear conjuntamente con el cliente, paciente en este caso, un espacio que facilite el cambio: de pensamientos, de actitudes, de conducta... en definitiva, obtener mejoras de una manera más rápida y eficiente.

Según Montaner, (2012) dice que el coaching de Salud es un “Proceso de acompañamiento que ayuda a potenciar las fortalezas y mejorar la calidad de vida del paciente a partir de sus propias metas de salud integral”.

2. Satisfacción del Usuario.

De acuerdo a Tigani, (2006) manifiesta que “las empresas deben entregar un servicio excelente en cualquier lugar del globo y para lograrlo deben entender

cabalmente las expectativas del nuevo ciudadano global”, haciendo alusión a los efectos de la globalización y la revolución tecnológica.

El Experto Tschohl, (2008) indica que “un buen servicio produce ahorros de la siguiente manera: los empleados mejoran la prestación y, en consecuencia previenen la insatisfacción y las quejas”, continua manifestando que “para lograr un servicio al cliente de excelencia es necesario que sus empleados sean impecables en su desempeño”.

3. Liderazgo.

Evans y Lindsay, (2008) dice que liderazgo es la habilidad de influir positivamente en la gente y los sistemas provocando una actitud determinada, bajo la autoridad de uno a fin de tener un impacto significativo y lograr resultados importantes.

Coulter, (2007) por su parte afirma que ha sido un tema de interés que los investigadores empezaron a estudiar a partir del siglo XXI, las primeras teorías se enfocaron en el líder (teorías de rasgos), y como él era capaz de interactuar con los integrantes de un grupo (teorías del comportamiento).

2.5.2. Definición operacional.

El Coaching de Salud es una nueva tendencia en la promoción y educación sanitaria, con tendencia a lograr el empoderamiento y autocontrol de pacientes con enfermedades crónicas no transmisibles.

La satisfacción del usuario de los servicios de salud, consiste en la cobertura de las diversas necesidades que crean un entorno agradable, que a su vez produce satisfacción en cuanto al proceso de atención personalizada o colectivamente.

El liderazgo como característica fundamental del coaching, consiste en la automotivación y dirección para el logro de los objetivos institucionales.

2.6. Indicadores de los elementos de estudio.

2.6.1. Indicadores del coaching

- Acordar Objetivos / Fijar Metas.
- Explorar la Situación Actual.
- Reinterpretar brechas interpretativas.
- Diseñar acciones efectivas.
- Simulación (Role Playing)

2.6.2. Indicadores de Satisfacción del Usuario.

- Capacidad de Respuesta.
- Cortesía
- Fiabilidad
- Accesibilidad
- Infraestructura y equipos

2.6.3. Indicadores de liderazgo

1. Pensamiento estratégico
2. Empoderamiento
3. Ética profesional

2.7. Marco Teórico.

La estructura de la conversación posibilitadora de cambio.

Según Molins, (2010) mediante este método el coach tiene que ayudar a priorizar o buscar la manera más fácil de superar los obstáculos; debiendo conseguir que el coachee se comprometa a realizar las acciones necesarias.

Wolk, (2007) sostiene “que las distintas culturas como distintos modos de convivencia humana, son distintas redes de conversaciones, y que una cultura se transforma en otra cuando cambia la red de conversaciones que la constituye y define”

1) Priorizar

Molins, (2010) dice “Primero se tiene que escoger un aspecto a mejorar. En esta fase, es bueno exponerlos todos y después ayudar al paciente a priorizar uno. Las preguntas tienen que estar dirigidas a centrar y escoger un objetivo según las preferencias o necesidades del paciente”.

El diccionario Larousse, (2002) establece que “es darle prioridad o preferencia a una cosa”.

2) Objetivo

Molins, (2010) aclara que “una vez escogido el objetivo, éste se tiene que cuantificar, saber dónde se quiere llegar, especificar para cuándo: largo-medio-corto plazo”.

El diccionario Larousse, (2002) expone “dícese de lo referente al objeto de conocimiento considerado en sí mismo, con independencia el sujeto cognoscente”.

Wolk, (2007) manifiesta que “el objetivo estará puesto siempre en abrir posibilidades de acción y que la persona que es coacheada (coachee) asuma el poder que está en sus manos”.

3) Opciones

Molins, (2010) expone “De qué manera lo haremos para conseguir nuestro objetivo. En esa fase, es bueno que no haya límites y se estimule la imaginación”.

4) Obstáculos

Molins, (2010) manifiesta que “El obstáculo principal suele ser las propias creencias. A menudo, la principal es que no es posible hacer una acción o conseguir un objetivo”

El diccionario Larousse, (2002) mantiene que es “lo que hace difícil o imposible el paso, lo que impide o dificulta la realización de algo”.

Wolk, (2007) manifiesta que “el coaching como actividad genérica busca desarrollar una disciplina capaz de servir a la identificación y disolución de los obstáculos que los seres humanos solemos encontrar en el logro de nuestras aspiraciones”.

5) Compromiso

Molins, (2010) de acuerdo a su experiencia resalta que “el compromiso con otro siempre es más poderoso que con uno mismo” continua diciendo que “como siempre, la manera de llevarlo a cabo dependerá de cada caso, lo importante es tener clara la idea del compromiso para la acción”.

El diccionario Larousse, (2002) “Acuerdo obtenido mediante concesiones reciprocas”

Wolk, (2007) dice que “cuando asumimos el compromiso de modificar el resultado negativo. Con ella se abre el dominio del aprendizaje”.

6) Seguimiento

Molins, (2010) aclara que “en la fase de seguimiento se tiene que felicitar al paciente y después seguir reforzando lo que le ha ido bien, o buscar nuevos caminos en el caso de que no sea así”.

El diccionario Larousse, (2002) establece que “es la acción y efecto de seguir”, así como también se encuentra que seguir es “acompañar, ir con alguien”.

Habilidades de Comunicación:

Wolk, (2007) manifiesta que “la comunicación efectiva es parte de la esencia para la exitosa gestión empresarial y una adecuada relación en nuestra vida”.

Molins, (2010) resalta la importancia de la comunicación, expone que “otro pilar fundamental de la metodología que presentamos, ya que sin las habilidades de comunicación el coaching no funciona”

1) La escucha

Molins, (2010) puntualiza que “solo si escuchamos de manera profunda, captaremos lo que es importante para el paciente” así mismo se extiende manifestando que “en el coaching tenemos que estar en el nivel de escucha completa”

Wolk, (2007) también manifiesta que se debe “escuchar con autentico interés y aceptar respetuosamente (aunque no acuerde)”.

2) La empatía

Molins, (2010) categóricamente expone que “esta palabra que proviene del griego significa <<desde dentro>>” también dice que “el hecho de ponernos en el lugar del otro y pensar cómo nos sentiríamos en su situación ya es efectivo”.

Wolk, (2007) expone que “empatía es tratar de comprender, desde el sistema de creencias del interlocutor, la lógica de su respuesta frente a las circunstancias”.

3) Las preguntas

Explica Molins, (2010) que “la esencia del coaching es preguntar, preguntar y preguntar”.

Wolk, (2007) expresa que “preguntar puede generar condiciones absolutamente reveladoras”.

4) El feed - back

La doctora Molins, (2010) dice que “La palabra feed-back es un anglicismo que no se acostumbra a traducir y que quiere decir <<devolver>>”.

Wolk, (2007) lo manifiesta como “feed – back positivo; es decir para el elogio, la expresión de satisfacción, el aprecio, la gratitud, etc.”

Satisfacción del Usuario.

Tigani, (2006) dentro de una serie de elementos importantes que resalta para tener éxito en un negocio destaca que “la excelencia en servicio, solo es posible cuando la satisfacción de las expectativas del cliente ha sido superada”.

➤ Capacidad de Respuesta.

Tigani, (2006) en su afán de promover el buen servicio expone “la capacidad de respuesta manifiesta el grado de preparación que tenemos para entrar en acción”. Los usuarios generalmente llegan con la expectativa de resolver su inquietud o necesidad en cuanto al servicio de salud pública, a eso se le puede agregar que la salud del ser humano es un eje central de la misma vida, esto compromete aún más la capacidad de respuesta inmediata o ágil.

➤ Cortesía

Tigani, (2006) recomienda que “se debe respetar la sensibilidad de la gente, porque muchas veces es altamente vulnerable a nuestro trato”. La vida es bastante compleja y cada persona tiene su propia percepción de acuerdo a la cultura en donde nació y desarrolló sus habilidades cognitivas; es por ello que el ser amable, bondadoso, generoso, nos lleva a tener un mundo mucho mejor.

➤ Fiabilidad

Actualmente es un bastante importante del cual se está exigiendo bastante a raíz de que existe tantos desordenes sociales y lo que ha repercutido en la ausencia de confianza al prójimo, este ambiente de desconfianza crea irregularidades en las buenas relaciones sociales básicas para el desarrollo del país. El servidor público tiene el reto de volver a ganarse la confianza del público en general, así como lo dice Tigani, (2006) “el cliente puede confiar en quien le responde y no lo deja abandonado cuando tiene problemas”.

➤ Accesibilidad

Tigani, (2006) establece que “no se gana nada por ser muy bueno en algo que es inalcanzable para los clientes”. La sociedad en general debe tener acceso a cualquier tipo de información, más aun con la ley de libre acceso a la información pública, las instituciones deben crear la coyuntura para facilitar la comunicación con la sociedad y ellos puedan realizar libremente la auditoria social, para el bienestar del servicio y la población.

➤ Infraestructura y equipos

La complejidad de los recursos financieros en muchas ocasiones limita la proyección de las instituciones hacia la comunidad, en cuanto a mejorar o facilitar la infraestructura y equipos de trabajo, ahí el reto del empleado público de

destacar sus virtudes de servicio al público, ante tantas carencias de las instalaciones o equipos compensarlos con un buen servicio al público, mediante el cual se pueda lograr la satisfacción del usuario.

Liderazgo:

Newstrom, (2011) manifiesta que un liderazgo exitoso depende mucho más de la conducta, habilidades y acciones apropiadas que de los rasgos personales. Esta distinción es significativa ya que las conductas y habilidades se pueden aprender, modificar o transformar, en tanto que, en el corto plazo muchos rasgos son relativamente fijos los tres tipos amplios de habilidades se interrelacionan en la práctica, también se puede considerar por separado.

1) Habilidad Técnica:

Se refiere al conocimiento y destreza que tiene una persona en cualquier tipo de proceso o tarea. Esa habilidad es el rasgo distintivo del desempeño en el trabajo en los niveles operativo y profesional, pero a medida que los trabajadores ascienden a responsabilidades de liderazgo, sus capacidades técnicas pierden proporcionalmente importancia. Como administradores dependen cada vez más de las habilidades técnicas de sus subordinados; en la mayoría de casos, nunca han practicado algunas de las técnicas que supervisan.

2) Habilidad Humana.

Es la facultad que permite trabajar bien con las personas y construir equipos de trabajo, incluye un conjunto de conductas: energizar a los individuos, retroalimentar, entrenar, interesarse por ellos, demostrar empatía y sensibilidad y sobre todo manifestar apoyo para los trabajadores que lo requieren. Algunas encuestas revelan que los colaboradores calificaban como más importante tener a un jefe que se preocupa, de los pagos y las prestaciones.

Ningún líder en ningún nivel organizacional se escapa del requisito de tener buenas calidades humanas. Es una parte importante para la conducta del liderazgo.

3) Habilidad conceptual

Es la facultad de pensar en modelos de referencia y profundas relaciones, como en los planes de largo plazo, adquiere más importancia en puestos de administración y gerencia. Está relacionada con ideas, mientras que la habilidad humana se refiere a las personas y la habilidad técnica a las cosas.

El análisis de las habilidades de liderazgo puede ayudar a que los gerentes practiquen una combinación adecuada de las distintas destrezas que poseen para cumplir con las exigencias del puesto, y lograr una actuación sobresaliente delante de la empresa y sobre todo con su equipo de trabajo.

2.8. Justificación del Problema

El problema se viene agravando como consecuencia del acelerado crecimiento de la población, del desarrollo industrial, los cambios de hábitos de consumo y mejor nivel de vida, así como también debido a otra serie de factores que conllevan al deterioro de las políticas de una institución que constantemente expande sus servicios, y que como consecuencia de ello se debe aplicar un método que ayude a superar las deficiencias, o en su defecto a colocarse a la altura de las exigencias de la sociedad en general.

Desafortunadamente, por lo general el desarrollo de cualquier región viene acompañado de un mayor incremento de enfermedades, desordenes sociales y, sin duda, ocupa un papel importante entre los distintos factores que afectan la salud de la institución. Por lo tanto, constituye un motivo para que se implanten las soluciones adecuadas para resolver los problemas que aquejan a la misma.

La Dirección de Área de Salud de Retalhuleu del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, como rectora de velar por la salud de la población guatemalteca se encuentra en un momento de la historia en el que las exigencias de la población para un buen servicio son determinantes para su funcionamiento y para ello el personal debe llenar las expectativas del usuario, se hace necesaria la formación de líderes coach que una vez capacitados comprendan que están en los diferentes puestos para dar un buen servicio a la población aun con los escasos recursos del Ministerio.

El liderazgo es fundamental para cada organización indistintamente de su naturaleza, así como también se ha dicho que el personal es el más importante dentro de una organización; en función de ello se le debe poner énfasis al recurso humano, capacitándolo mediante una filosofía de gestión.

El coaching es una filosofía de gestión que ayuda a la persona a que resalte sus propias fortalezas y oportunidades lo que consecuentemente repercute en la eliminación de sus debilidades y amenazas, obviamente incentivándolos a salir de su zona de confort en el área personal, familiar, sentimental, laboral, etc. lugar en donde el conocimiento ya está establecido y todo está bajo control, es decir en esta área ya no se genera más conocimiento; para ello debe dar un paso para llegar a la zona de expansión en donde se genera conocimiento y el aprendizaje de vida se reproduce.

Con el presente trabajo que consiste en proponer el coaching en salud como estrategia de liderazgo para el personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, se pretende dotar un instrumento a la institución para que lo pueda utilizar con el personal de enfermería para que realicen su labor con objetividad y responsabilidad.

2.9. Metodología.

2.9.1. Tipo de Investigación.

Dada las circunstancias que presenta este panorama y lo complejo del mismo, la investigación que se efectuará consiste en un Muestreo de Juicio., “Una muestra es llamada muestra de juicio cuando sus elementos son seleccionados mediante juicio personal”, (Shao, 1960, págs. 325-326).

2.9.2. Sujetos de Investigación.

- 1) Usuarios de los servicios: Bajo este apéndice se destaca la población del departamento de Retalhuleu, específicamente todos y cada una de las personas que asisten a los diferentes servicios de salud que brinda el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
- 2) Población y Muestra: La investigación se realizará en todos los servicios de salud, que se encuentran bajo la administración de la Dirección de Área de Salud del departamento de Retalhuleu, mediante una muestra aleatoria de los habitantes de los municipios del departamento de Retalhuleu, proporcionándose a continuación la información por municipio del Departamento de Retalhuleu sujetos de estudio. Proyección año 2016; mediante esta información se destacan más habitantes de sexo femenino manteniendo una media porcentual de 50.84 a nivel departamental.

Cuadro No. 5. Municipios del Departamento de Retalhuleu.

No.	Municipios	Número de personas habitantes					
		Hombres	%	Mujeres	%	Total	%
1	Retalhuleu	45465	48.86	47579	51.14	93044	100
2	San Sebastián	15462	49.52	15762	50.48	31224	100
3	Santa Cruz Mulua	7170	50.26	7095	49.74	14265	100
4	San Martín Zapotitlán	6436	49.56	6550	50.44	12986	100
5	San Felipe	14100	49.21	14554	50.79	28654	100
6	San Andrés	20379	49.84	20509	50.16	40888	100
7	Champerico	19792	49.85	19911	50.15	39703	100
8	Nuevo San Carlos	16520	48.94	17236	51.06	33756	100
9	El Asintal	21185	46.44	24435	53.56	45620	100
Total		166509	49.16	173631	50.84	340140	100

Fuente: Instituto Nacional de Estadística, 2017.

2.9.3. Instrumentos de Investigación.

El instrumento a utilizarse, consiste en una boleta de encuesta dirigida al usuario de los servicios de salud de los municipios del departamento de Retalhuleu.

Tamaño de muestra:

Dada las circunstancias que presenta este panorama y lo complejo del mismo, objetivamente se pretende entrevistar a ocho (8), usuarios por servicio mediante el Muestreo de Juicio, no obstante el número de entrevistados será relativo en función del número de usuarios encontrados a la hora de visitar el servicio. Mediante una lluvia de ideas, con el Director de Área de Salud, la Licenciada encargada de la Gerencia para la Provisión de Servicios y el Epesista de la Carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, se diseñó un cuestionario que consta de 18 preguntas que se le denominó “Encuesta de Satisfacción al Usuario”, fundamentando la investigación en un diagnóstico de necesidades de capacitación de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, llevada a cabo durante los meses de mayo y junio del año 2016.

Así mismo se analizó la delimitación del estudio; con la anuencia y colaboración total del Director de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, se estableció hacer el estudio a nivel departamental, es decir en todos los servicios de los Centros, Puestos y Centros de Convergencia de Salud. Habiéndose establecido para el trabajo de campo 3 grupos que se conformaban de 4 personas para realizar la encuesta de Satisfacción al Usuario, para ello se designaron 3 vehículos para trasladar a los encuestadores, habiéndose designado a un responsable por cada grupo. Habiéndose socializado al personal de Área de Salud de Retalhuleu, mediante circular interna No. 110-2016, con referencias: WDMC/rvaliente. **(Ver anexo 1)**

2.9.4. Delimitación

Tiempo.

La ejecución del Plan de EPS se realizará en el segundo semestre del año 2016.

Geográfica.

La investigación se realizará en los distintos centros de atención permanente, centros de salud, puestos de salud y centros de convergencias, que se encuentran bajo la administración de la Dirección de Área de Salud del departamento de Retalhuleu, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.

Recursos.

Humano: A raíz de la necesidad existente, se tomará al recurso humano: El Director Médico, El Jefe de Recursos Humanos, La Gerencia para la Provisión de los Servicios, El Jefe de Transportes, Los médicos coordinadores de cada distrito, La Nutricionista, la Trabajadora Social, Las enfermeras profesionales.

Materiales: Debido a la complejidad de la investigación, se estará utilizando vehículos oficiales de la Institución, y los recursos no previstos y que deban costearse los cubrirá el epesista.

2.9.5. Aporte.

A través de esta investigación se pretende contribuir con las autoridades de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, al nivel de satisfacción del usuario de los servicios de salud, la negligencia del personal de salud en relación al servicio que brindan y la necesidad de formar líderes coach en salud.

Así mismo se espera que el trabajo sea fuente de consulta de los jefes de cada departamento o servicio de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, así como estudiantes o personas particulares que estén interesados en el tema, coadyuvando al bienestar general de la sociedad.

2.10. Plan de Actividades de Docencia.

Las actividades de docencia son etapas del Ejercicio Profesional Supervisado (E.P.S.) mediante los cuales se pretende apoyar a la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia social de Guatemala con diversas actividades de educación en relación al tema sujeto de estudio. En este caso en particular se apoyara a la institución brindando una capacitación para manipuladores de alimentos a las personas de dos comunidades del departamento de Retalhuleu.

2.10.1. Objetivo General.

Fomentar la cultura de higiene en la manipulación de alimentos, entre los habitantes del departamento de Retalhuleu.

2.10.2. Objetivos Específicos:

1. Concientizar a las personas del departamento de Retalhuleu, a cerca de la necesidad de mantener una cultura de higiene.
2. Darle a conocer a las personas del departamento de Retalhuleu, quienes son las más vulnerables ante las enfermedades por la mala higiene.
3. Orientar a las personas a cerca de las temperaturas para manejar los alimentos, de acuerdo a las especificaciones de la Organización Panamericana de la Salud.
4. Explicarles a las personas que los alimentos se pueden contaminar, desde su producción primaria hasta el último momento en que se va a consumir.

Marco Teórico.

Definición.

La prevención de la contaminación exige algunos pasos simples y que la persona que tenga iniciativa para investigar el origen del producto o bien revisar la fecha de vencimiento en los casos de alimentos que para su conservación necesitan un cuidado especial.

La mayoría de enfermedades gastrointestinales son el resultado de consumir alimentos con algún tipo de contaminación y esto representa un reto para el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social para abordar temas para la manipulación de alimentos ante la sociedad. La adulteración de los alimentos puede producirse desde el momento en que se obtiene la materia prima para la elaboración de los alimentos así como también puede darse en cualquiera de los pasos o proceso para el transporte, conservación, distribución o elaboración de los mismos.

Conocer el origen de los alimentos es de vital importancia, para prevenir de exponer a las personas más vulnerables como los son los niños y los adultos a

quienes por su condición tienden a poseer menos defensas en su sistema inmunológico.

La higiene es básica, no se puede permitir ignorar el tema, dado que la mayoría de la población de Guatemala del interior vive en condiciones extremas, así también vale la pena resaltar que el acceso a esas comunidades en ocasiones o temporadas son casi imposible y necesariamente tienen que salir caminando para poder acudir a un centro asistencial urbano. Ante tales circunstancias el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala tiene esa enorme tarea de educar a la población en general en cuanto a la manipulación de los alimentos.

En reiteradas ocasiones se han dado casos que por la falta de higiene o consumir productos adulterados, bastante población han tenido problemas de intoxicación que en ocasiones algunos han fallecido. El remedio para todo este problema serio es una concientización y educación masiva para evitar exponer a poner en riesgo la vida de la población en general de Guatemala (Manual de Capacitación para Manipuladores de Alimentos, Organización Panamericana de la Salud, 2017).

Cuadro No. 6. Planificación de Actividades de Docencia.

No.	Actividades	Lugar	Objetivo	Responsable	Recursos	Fecha Aprox. De Realización
1	Capacitación para manipuladores de alimentos	Lotificación 37, Balcones de San Martin Zapotitlán, del departamento de Retalhuleu	Educar y concientizar a las personas a cerca de la importancia de la higiene en la manipulación de alimentos.	Estudiante de E.P.S.	Computadora, Microfono, Bocinas, Sillas Plasticas y Refrigerio	Semana del 27 al 31-03-2017
2	Capacitación para manipuladores de alimentos	Salón de usos múltiples de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	Educar y concientizar a las personas a cerca de la importancia de la higiene en la manipulación de alimentos.	Estudiante de E.P.S.	Computadora y Cañonera	Semana del 03 al 07-04-2017

2.10.3. Importancia.

La falta de higiene tiene consecuencias graves en el ser humano, tanto que si no se prevé o se toma en cuenta puede llevarla a la muerte. En el área financiera repercute de manera drástica si no se toman las medidas preventivas, en cuanto que se toman medidas reactivas y curativas.

Todo esto se puede evitar manteniendo una cultura de higiene, pero para ello se debe capacitar a la población en general, para que se tomen las medidas correctas para evitar los malos manejos de los alimentos y evitar problemas de salud por la insalubridad.

Recomendaciones

La Organización Panamericana de la Salud hace énfasis en cinco claves para la inocuidad de los alimentos, tal como se detallan a continuación:

1. Utiliza agua y materias primas seguras.
2. Cocinar completamente los alimentos.
3. Separa los alimentos crudos de los cocidos.
4. Siempre lavarse las manos con agua caliente y jabón.
5. Mantener los alimentos a temperaturas adecuadas.

2.11. Plan de Actividades de Extensión.

En cuanto a esta área del Ejercicio Profesional Supervisado, se pretende ejecutar actividades en beneficio de la comunidad o institución donde se encuentra la unidad de práctica.

2.11.1. Objetivo General.

Realizar actividades en beneficio de la institución, mediante el cual la misma sea beneficiada, bajo la cobertura del tema.

2.11.2. Objetivos Específicos.

1. Promover actividades dentro de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, que fomente la salud mental, libre de estrés y consecuentemente repercuta en buenos hábitos laborales.
2. Coordinar y ejecutar actividades en beneficio de la Institución.
3. Apoyar en las diversas actividades que realiza la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

2.11.3. Elementos de Estudio.

1. Salud Mental
2. El Estrés
3. Servicio al cliente
4. Relaciones humanas

2.11.4. Metodología.

Tipo de Actividad de Extensión.

Crear condiciones favorables para que el personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala pueda desarrollar sus funciones eficaz y eficientemente, bajo un ambiente agradable.

Ambiente que repercutirá en un área libre de estrés, desarrollándose una salud mental en todas las personas que visitan los lugares intervenidos.

Bajo estas condiciones el personal de enfermería se sentirá motivado y terminara siendo un socio facilitador del aprendizaje, que acompaña al usuario en una búsqueda de su capacidad para aprender y generar nuevas respuestas a los distintos problemas de salud.

2.11.5. Técnicas.

Mediante la entrevista personal y observación de los colaboradores de la institución, se determinaron los lugares de intervención.

Para ello se consideró que los lugares tuvieran las condiciones necesarias para la ejecución de las diversas actividades.

Cuadro No. 7. Planificación de actividades de Extensión.

No.	Actividades	Objetivo	Responsable	Recursos	Fecha Aprox. De realización
1	Concierto de Marimba Pura	Darle realce a las actividades del día del Salubrista	Estudiante de E.P.S.	*Conjunto de marimba pura de Gobernación departamental de Retalhuleu *Refrigerio	Semana del 22 al 26-08-2016
2	Feria de la Salud	Socializar temas importantes a la sociedad en general	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu y Estudiante de E.P.S.	Bocinas, micrófonos, computadora, memoria U.S.B., sillas y mesas plásticas, manteles, etc.	Semana del 29-08 al 02-09-2016.
3	Jardinizar 2 Centros de Salud de Retalhuleu	Crear ambiente agradable, amigable con la naturaleza	Estudiante de E.P.S.	107, plantas ornamentales de diferentes especies	Semana del 24 al 28-10-2016
4	Proyecto Oficina Experimental Libre de Estrés	Crear un ambiente agradable que influye en los sentimientos.	Estudiante de E.P.S.	*1 caneca de pintura color fucsia. *1 galón de pintura color cafés, *brochas, *rodillo y *recipiente.	Semana del 23 al 27-01-2017

CAPITULO III

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION.

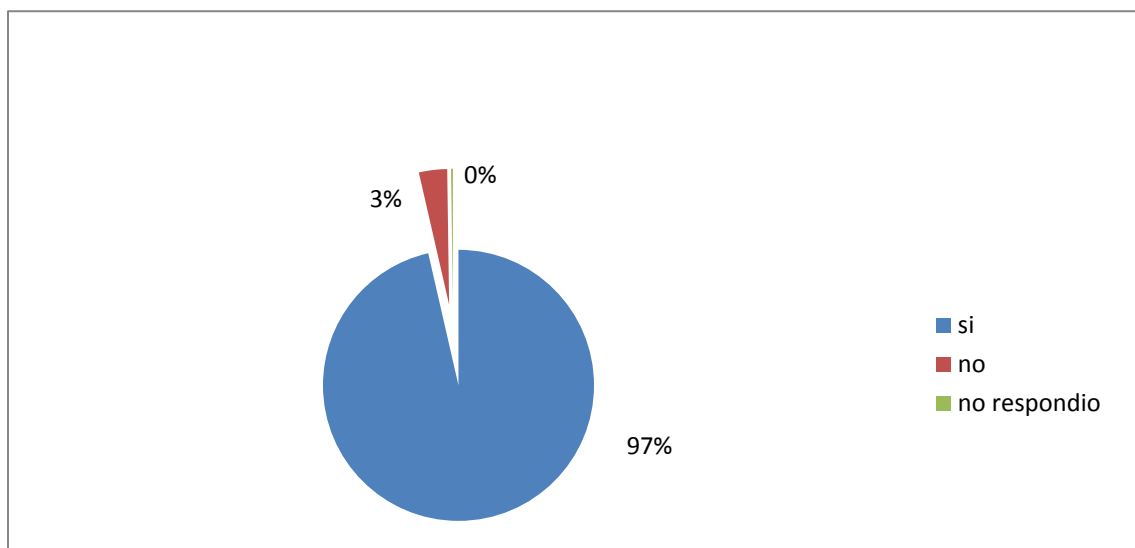
En esta sección se presenta los resultados del estudio realizado en los distintos servicios de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, para ello se presenta mediante La gráfica respectiva, con el tipo de pregunta y el número del mismo, la gráfica contiene información, la fuente y la fecha en que se realizó la investigación, así como un pequeño análisis del mismo. Habiendo entrevistado a un total de 446, usuarios de los servicios de salud.

3.1. Resultados Obtenidos.

Se presenta a continuación la información sobre el estudio denominado “Encuesta de Satisfacción al Usuario”, recopilada en los servicios de salud que se encuentran bajo la administración de la Dirección de Área de Salud del departamento de Retalhuleu; habiendo entrevistado a los usuarios de los distintos servicios de salud que se encontraban en el servicio, al momento de realizar la visita respectiva.

Cuestionario (Anexo 2)

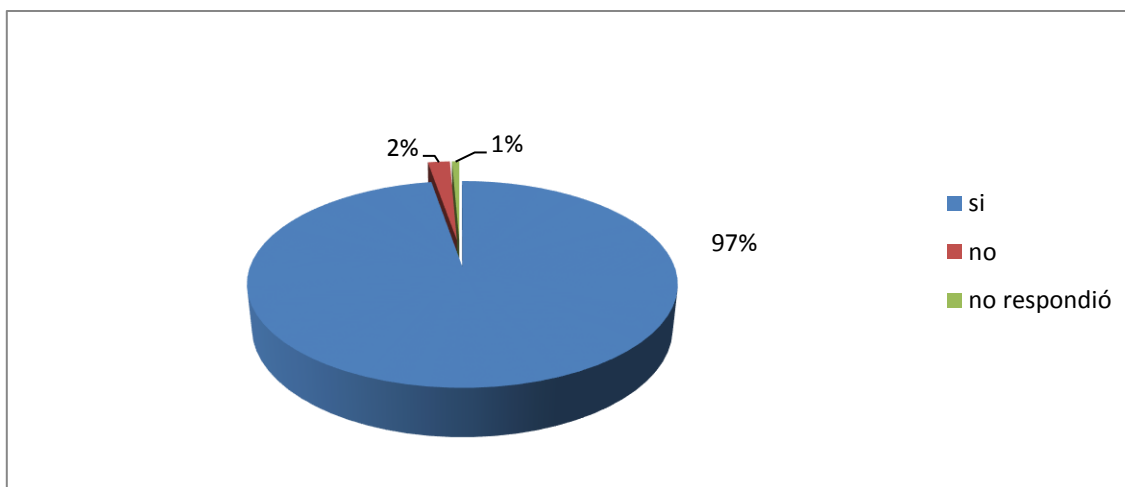
Grafica No. 1. La amabilidad y respeto del personal de salud hacia el usuario.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: De las muestras tomadas al azar en la encuesta, el resultado muestra que el personal las atendió con amabilidad, respeto, y un pequeño porcentaje respondió negativamente o se abstuvieron de responder la pregunta.

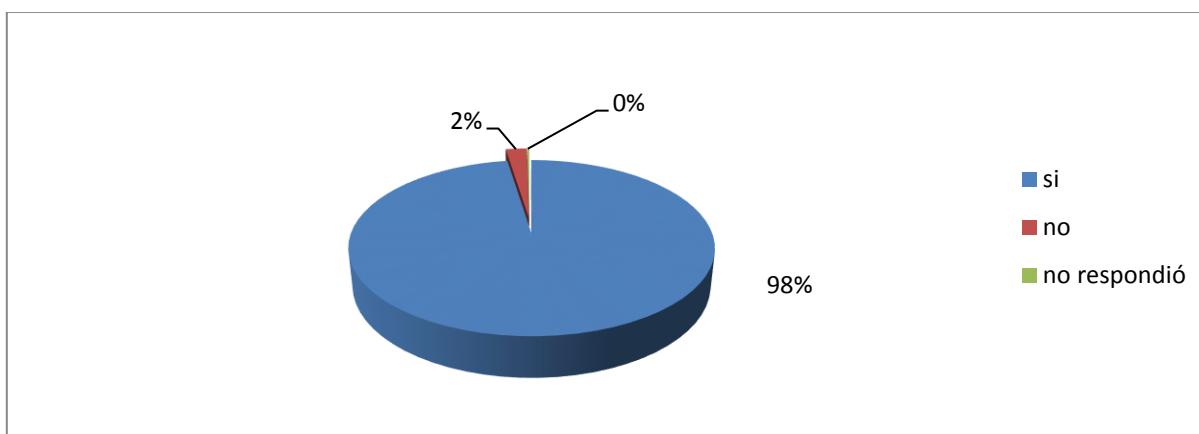
Grafica No. 2. El idioma utilizado durante la atención al usuario.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: De acuerdo a los datos que revela la muestra las personas entrevistadas fueron atendidas en su idioma, pero cabe destacar que se debe tomar en cuenta las personas que por alguna razón no fueron atendidos en su idioma respectivo.

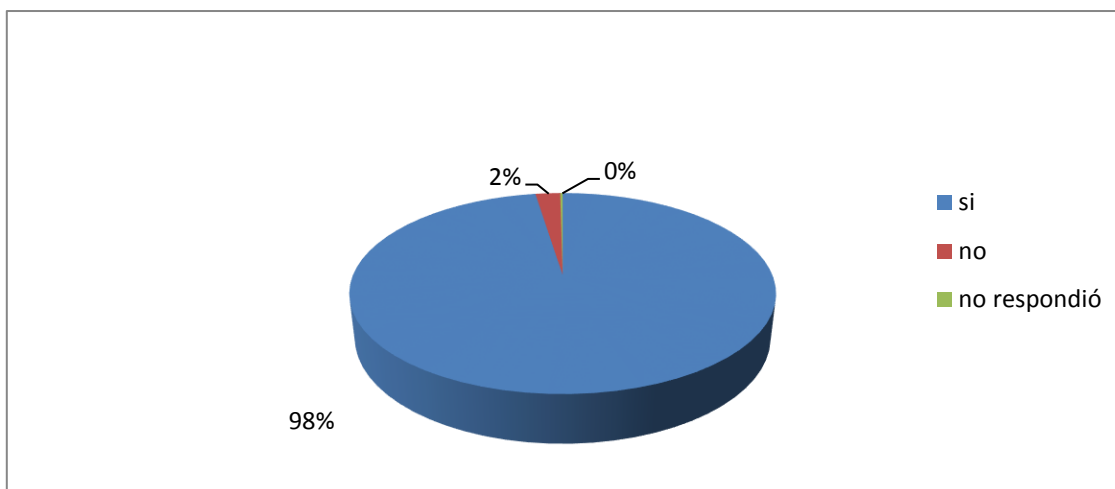
Grafica No. 3. La confianza y seguridad del usuario durante la atención.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: La confianza y seguridad es importante tanto para el personal de enfermería como del usuario. La grafica resalta que de las personas abordadas para la entrevista, cerca del total se encuentra satisfecha con la atención que le brinda el personal de salud.

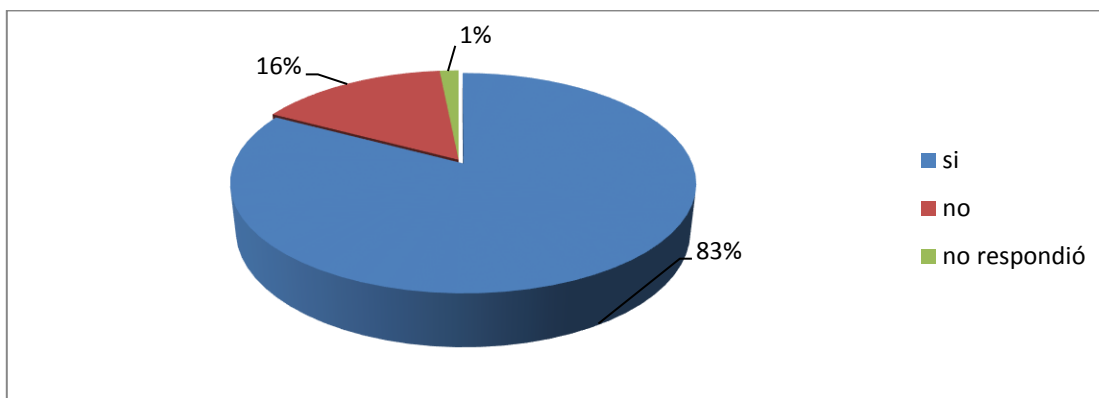
Grafica No. 4. La satisfacción del usuario en cuanto a la información clara brindada sobre su estado de salud y tratamiento a seguir.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: La comunicación es básica en cualquier evento, en este caso en particular se resalta que el personal de salud están brindando la información necesaria en cuanto a los diversos temas que les compete.

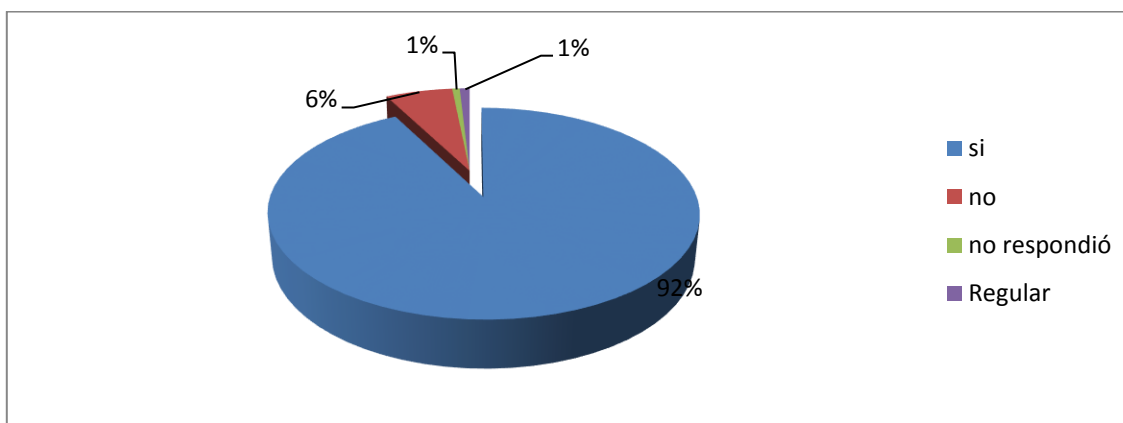
Grafica No. 5. Usuarios que han recibido medicamento recetado en la clínica.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: La gran mayoría de las personas entrevistadas al azar, dicen haber recibido medicamento. No obstante mencionan que les brindaron la medicina solo cuando hay, debido a que también se han topado con experiencias negativas en el que no se las brindan, así también un pequeño sector negó haber recibido medicamento

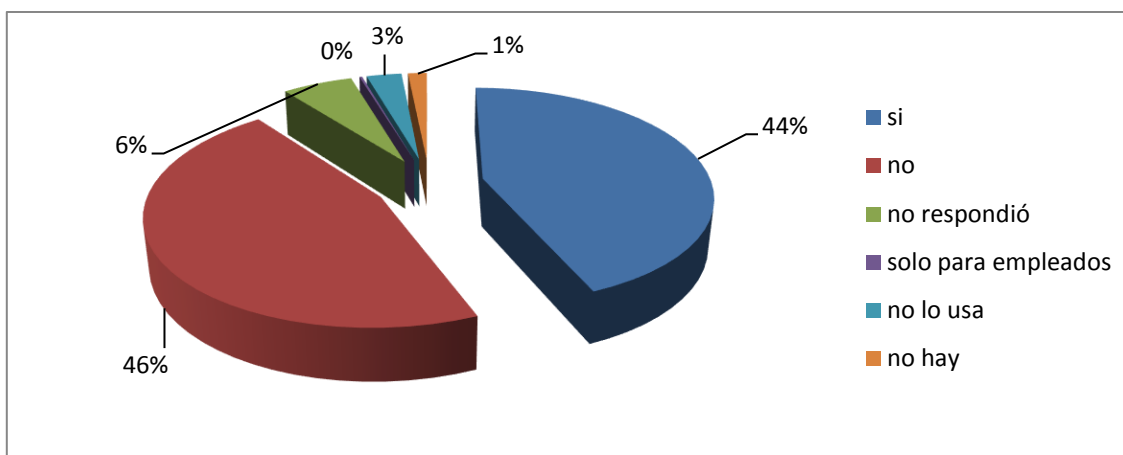
Grafica No. 6. Evaluación del usuario en cuanto a la limpieza del establecimiento.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: La generalidad de las personas entrevistadas manifiesta haber encontrado el establecimiento limpio y un pequeño porcentaje respondió que ha existido negligencia en cuanto a la limpieza de parte del personal del Ministerio de Salud.

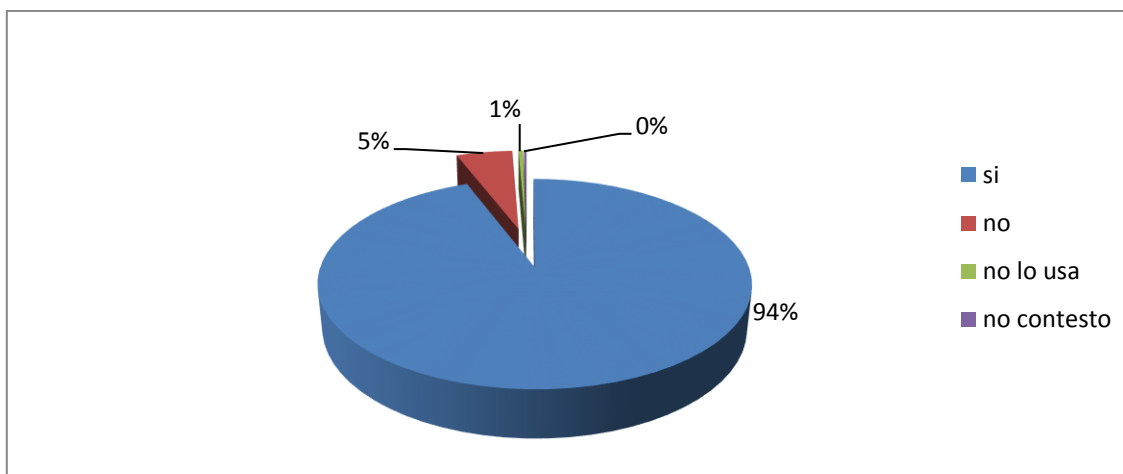
Grafica No. 7. Evaluación del Usuario en cuanto a la limpieza y disponibilidad de los baños.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: Cabe resaltar la importancia de tener baños disponibles y limpios para el usuario que llega al servicio, considerando que en su mayoría son señoras con niños menores; sin embargo el estudio muestra que casi la mitad no están disponibles para el usuario, o en su defecto lo encontraron sucio, la otra parte dijo que los baños están limpios y disponibles.

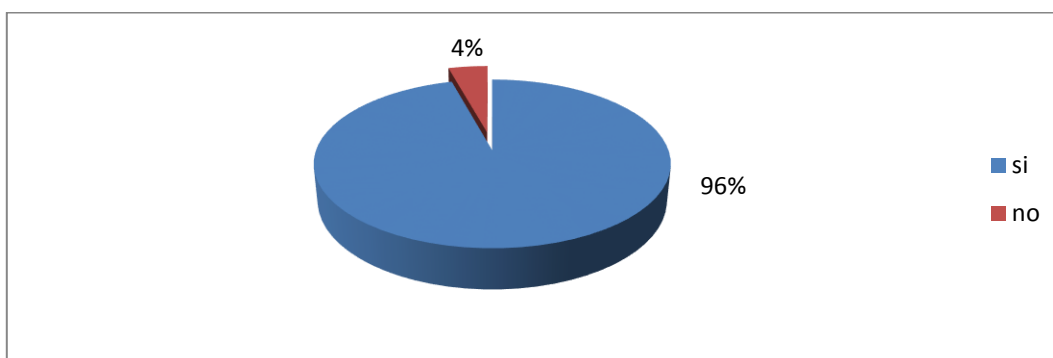
Grafica No.8. Usuarios que lograron encontrar sillas para sentarse a esperar cómodamente en el servicio de salud



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: Bajo este contexto se ve que efectivamente las personas entrevistadas manifestaron que el servicio de salud cuenta con los suficientes lugares para esperar cómodamente a que fueran atendidos.

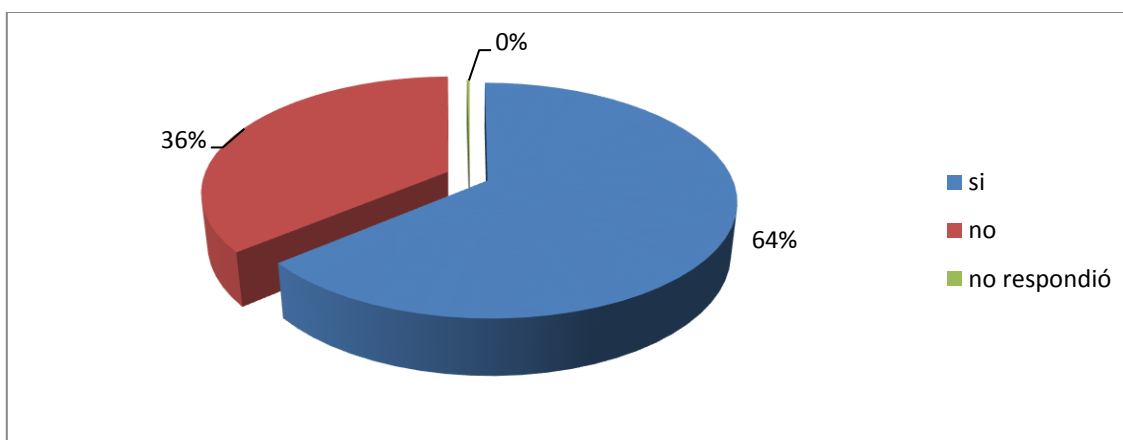
Grafica No. 9. Evaluación del usuario en cuanto a la existencia de una camilla para ser atendido en el consultorio.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: En cuanto a esta pregunta casi el total de las personas respondieron que si encontraron camillas en el consultorio para ser atendidos, cabe destacar que durante la visita que se realizó a los diferentes servicios de salud, todas tienen camillas para atender.

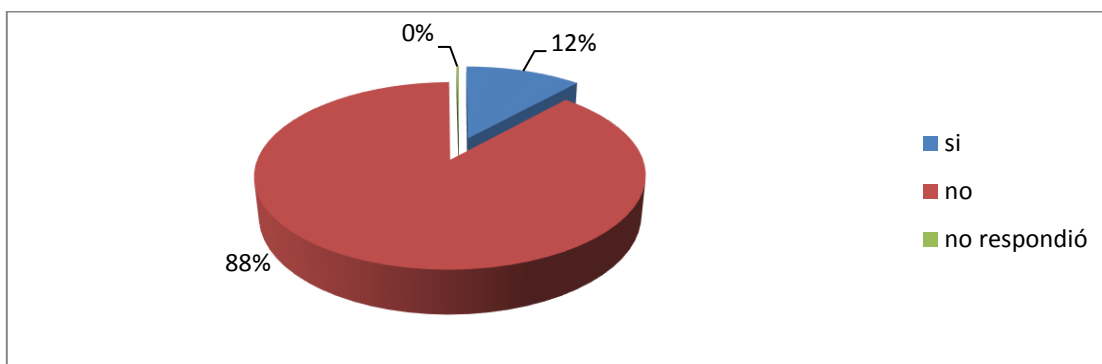
Grafica No. 10. Evaluación de la frecuencia de pláticas en relación a temas de salud y bienestar.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: Vale la pena tomar en cuenta que más de la mitad de los usuarios entrevistados dieron respuesta positiva a la pregunta; pero dada la importancia del mismo sería conveniente revisar el protocolo considerando que son pláticas preventivas que finalmente repercuten en lo financiero.

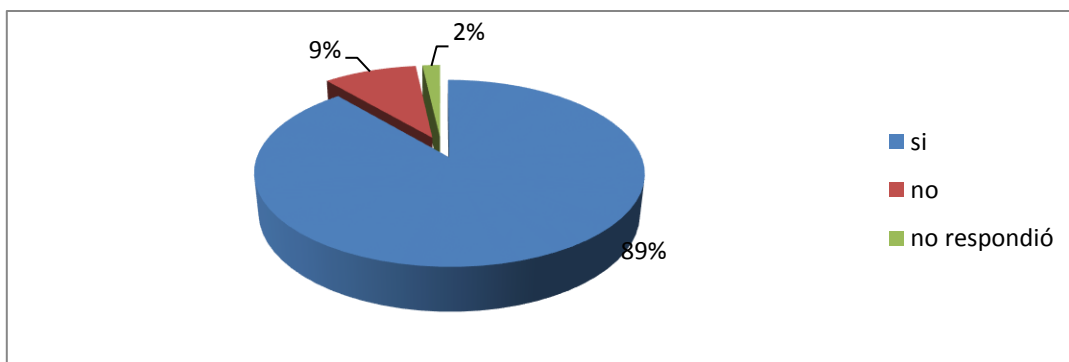
Grafica No. 11. Evaluación del usuario en cuanto a que si el servicio de atención que se brinda de parte del personal de salud, tiene algún costo económico.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: El resultado muestra en gran porcentaje que el servicio ha sido gratuito, una minoría manifestó haber pagado por el servicio recibido, pero considerando el momento coyuntural de Guatemala, sería conveniente revisar los protocolos.

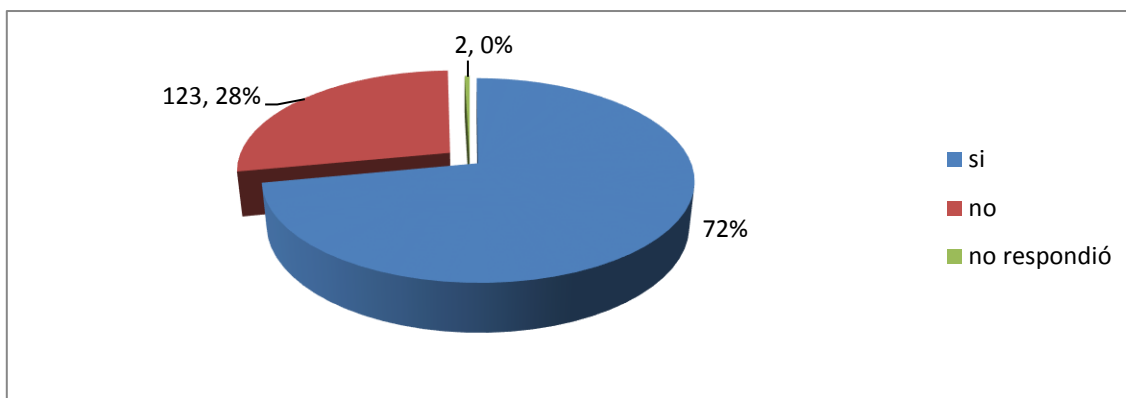
Grafica No. 12. Satisfacción del Usuario en cuanto a los servicios recibidos en la clínica.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: La muestra tomada al azar revela que la mayoría de los entrevistados se encuentran satisfechos con el servicio, pero un pequeño porcentaje manifestó su descontento en función de la falta de medicina y los horarios de atenciones médicas.

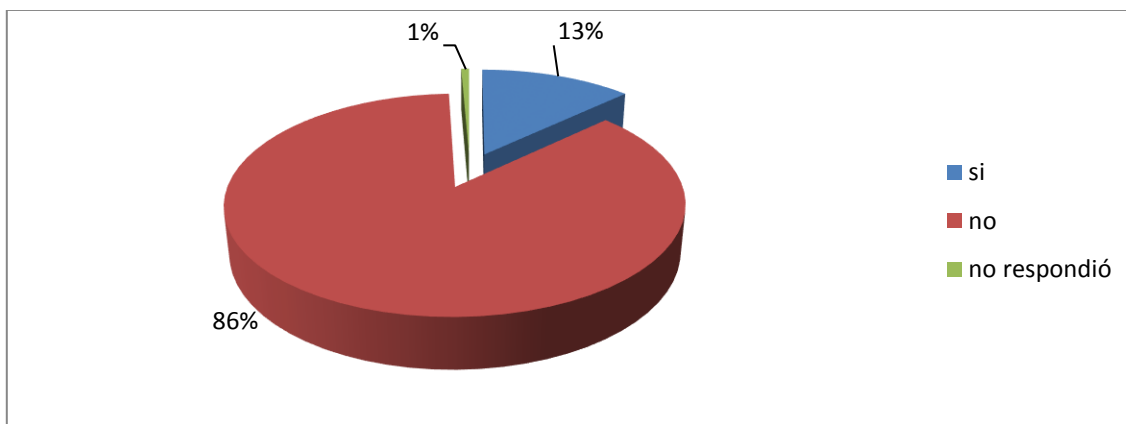
Grafica No. 13. Evaluación de seguimiento a programas de salud para los usuarios.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: De las personas encuestadas en su mayoría tienen fecha para una próxima cita, lo que refleja que el uso del servicio es continuo y las personas que utilizan esporádicamente son relativamente pocas.

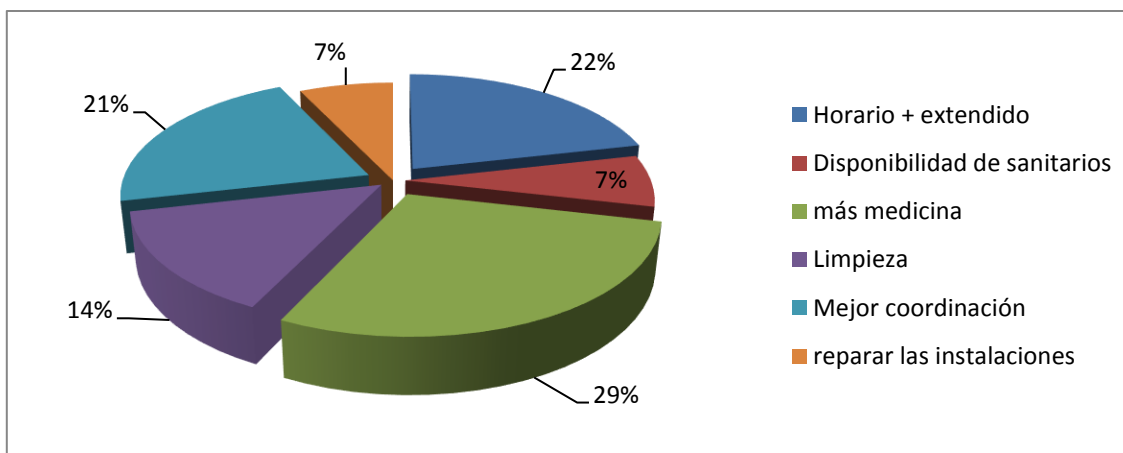
Grafica No. 14. Evaluación de la empatía de parte del personal de salud hacia el usuario.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: De las personas encuestadas un gran porcentaje mostro empatía con el personal de servicio de salud, manifestando que no han recibido trato grosero.

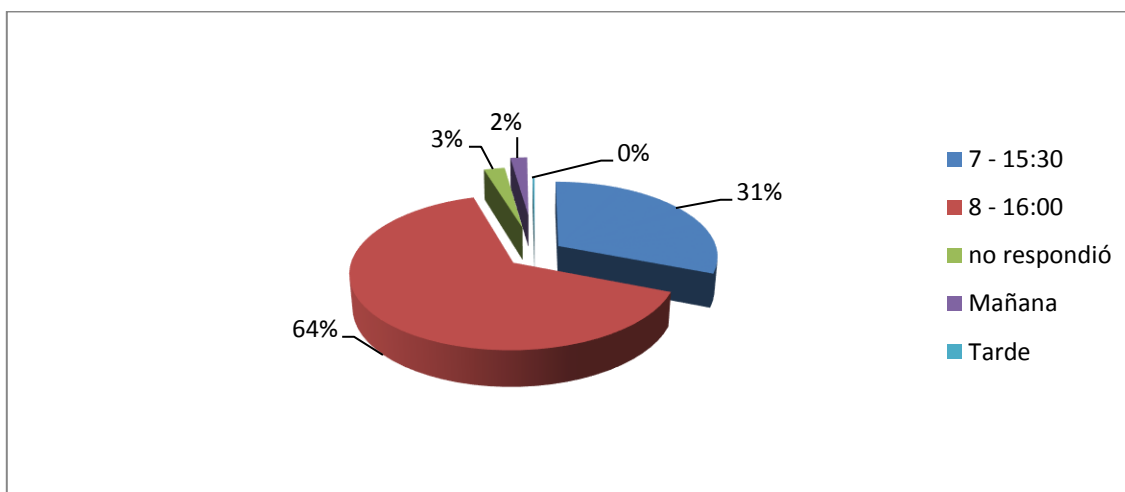
Grafica No. 15. Sugerencias del usuario en cuanto a lo que se debe mejorar en el servicio de salud.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: En relación a esta pregunta, cada persona tuvo un criterio abierto distinto, sin embargo se refleja en la gráfica el denominador común de las necesidades, de las que sobresalen se encuentra la necesidad de más medicina diversificada, mejorar la coordinación de los días de atención, dada la situación que en el área rural, en reiteradas ocasiones las personas caminan bastante para acudir al servicio y se encuentran con la sorpresa que el servicio se encuentra cerrado porque están cubriendo otras actividades; extender los horario de atención debido a que existen lugares en donde el horario de servicio es precario, así continuamente se presenta una serie de ítems que el usuario propone.

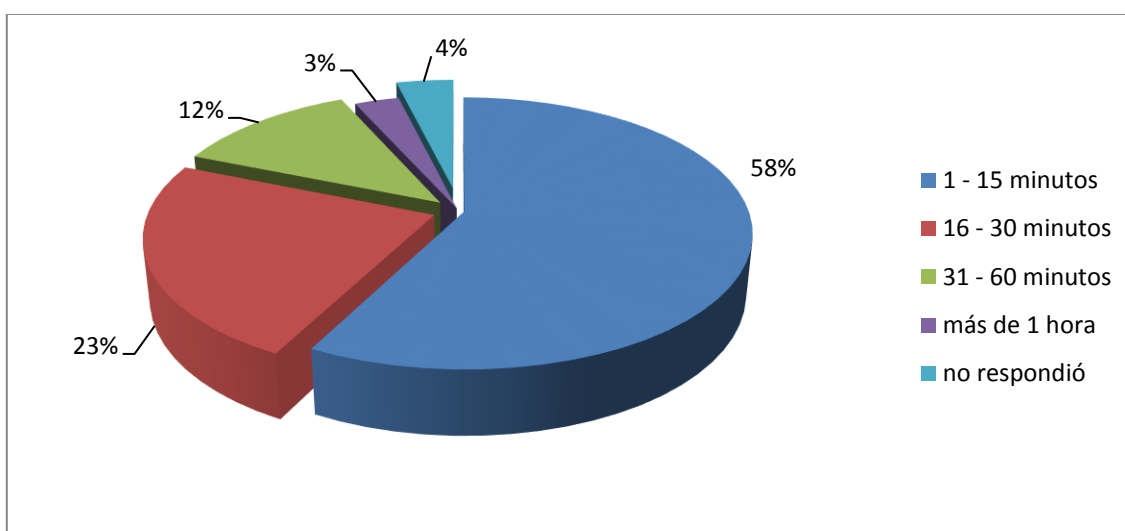
Grafica No. 16. El horario común de atención en los servicios de salud.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANÁLISIS: La muestra refleja que el horario de atención regular del servicio es de 8:00 a 16:00 horas. Cabe resaltar que los horarios normales tienden a cumplirse a cabalidad en el área urbana no así en lo rural en donde existe bastante irregularidad.

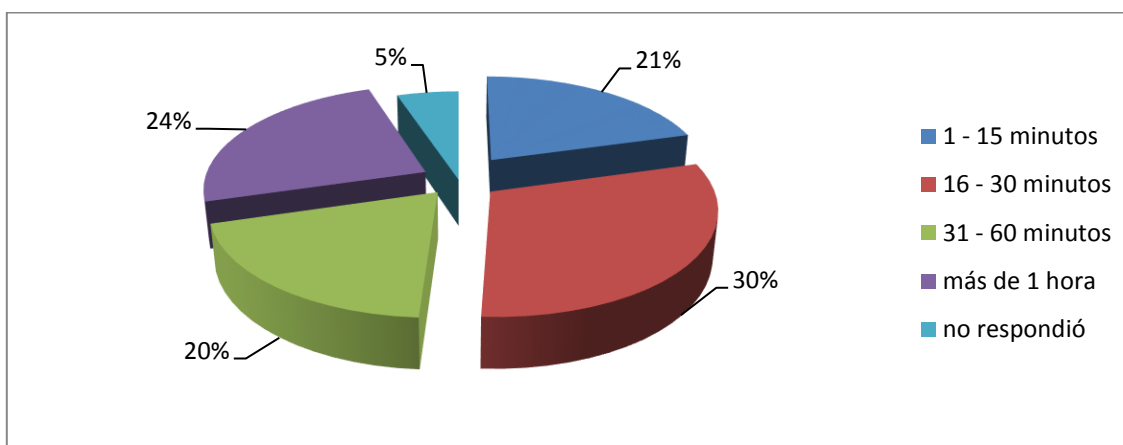
Grafica No. 17. Evaluación de la distancia promedio que recorre el usuario para acudir al establecimiento del servicio de salud.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: Las personas que asisten al servicio viven en las cercanías del mismo a excepción de algunos recorren una gran distancia para llegar a las consultas de salud.

Grafica No. 18. Evaluación del usuario en cuanto al tiempo de espera en el servicio de salud antes de ser atendidos.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

ANALISIS: Relativamente el tiempo en esperar está en función de quien llega primero; todos los usuarios que requieran ser atendidos por el personal de los servicios de salud, deben esperar a que llegue su turno de acuerdo al orden de su llegada al servicio.

3.2. Análisis e interpretación de resultados.

Para una mejor comprensión del estudio se realizó un resumen de la investigación, habiéndose delimitado el número de personas entrevistadas por cada distrito, separado por género con sus respectivos porcentajes para un mejor análisis del mismo. A continuación se detalla la información completa desglosada de cada distrito.

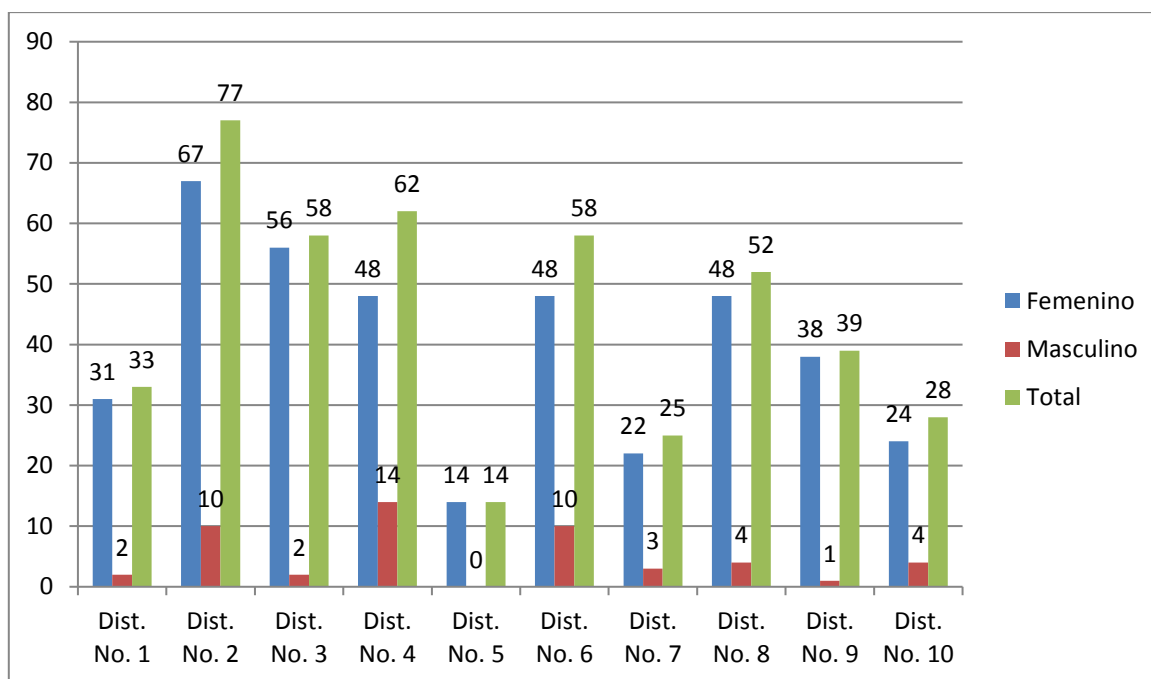
Cuadro No. 8. Personas entrevistadas.

No. De Distrito	Sexo				Total	%
	Femenino	%	Masculino	%		
Distrito No. 1 Retalhuleu	31	94	2	6	33	100
Distrito No. 2 Champerico	67	87	10	13	77	100
Distrito No. 3 Mulua	56	97	2	3	58	100
Distrito No. 4 La Maquina	48	77	14	23	62	100
Distrito No. 5 Nuevo San Carlos	14	100	0	0	14	100
Distrito No. 6 Caballo Blanco	48	83	10	17	58	100
Distrito No. 7 San Felipe	22	88	3	12	25	100
Distrito No. 8 San Sebastián	48	92	4	8	52	100
Distrito No. 9 El Asintal	38	97	1	3	39	100
Distrito No. 10 San Andrés villa Seca	24	86	4	14	28	100
TOTAL	396	89	50	11	446	100

Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

Habiendo establecido el número de usuarios entrevistados por cada distrito, también se procedió a representar gráficamente los datos, para una mejor comprensión de los resultados.

Grafica No. 19. Resumen de datos del plan de Investigación.



Fuente: Investigación de campo, octubre de 2016.

Análisis: Los datos están dados por distritos y separado cada dato por sexo, para obtener una visión panorámica de la participación de los usuarios. En el estudio se entrevistó en un 11.21% a usuarios masculinos y 88.79% a usuarios femeninos.

En la recopilación de la información obtenida mediante la “Encuesta de Satisfacción al Usuario” se logró entrevistar a 446 usuarios de 52 servicios de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu el cual se presentaron al equipo técnico de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

50 personas fueron de sexo masculino y 396 sexo femenino. Se destaca más la participación de personas femeninas, debido a que son las que más frecuentan el servicio, a raíz de la necesidad de control de los niños menores de edad.

Dada la coyuntura de los resultados de la investigación, es pertinente presentar unas recomendaciones operativas que se sustentan en la información recopilada mediante la “Encuesta de Satisfacción al Usuario”.

1. Capacitar al personal de enfermería en relación al tema Coaching en Salud como estrategia de liderazgo.
2. Incluir dentro de los requisitos para contratar a un Auxiliar de Enfermería un Diplomado en el lenguaje de Señas.
3. Establecer como requisito fundamental a la hora de contratar a un Auxiliar de Enfermería que viva en el lugar donde atenderá el servicio.
4. Establecer como norma para continuar laborando para el Ministerio de Salud, que cada Auxiliar de Enfermería, continúe su carrera profesional y otras capacitaciones, que fortalezcan sus capacidades intelectuales a la hora de atender en la comunidad.
5. Reforzar la comunicación (Dirección de Área de Salud Vrs Comunidad) con las personas de la comunidad, pintando un número de teléfono en las paredes del Centro o Puesto de Salud y Centros de Convergencias para quejas, sugerencias o información; obviamente que la atienda alguien en específico de la Dirección de Área de Salud (Aplicar Auditoria Social).
6. Regular la utilización del teléfono celular.
7. Mantener las vacunas al día en los servicios.
8. Mantener limpio el inmueble de los servicios.
9. Habilitar servicios sanitarios para los usuarios.
10. Inculcar al personal de Salud acerca de la utilización de la camilla para el servicio.
11. Reforzar las charlas preventivas, ya que repercuten en lo financiero.
12. Revisar el protocolo, debido a que en algunos lugares están cobrando por el servicio.
13. Exigir al personal que atiende los servicios, que cumplan con sus horarios de labores.
14. buscar un mecanismo en donde los informes puedan enviarse sin tener necesidad de cerrar el servicio
15. Reforzar la comunicación con la comunidad (Auxiliar de Enfermería Vrs Usuarios).

3.3. Actividad No. 1. Presentación de Resultados de la Investigación a las Autoridades y personal de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

El Director de Área de Salud, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, del departamento de Retalhuleu; se vio interesado en la investigación y mantuvo el compromiso de apoyarla a nivel departamental, utilizando los recursos de la institución (vehículo con su respectivo chofer, combustibles, lubricantes y personal), para conocer el clima organizacional que se vive en los distintos servicios de salud, operativos, así mismo se manifestó interesado en que los resultados de la investigación se presentaran al equipo técnico de la institución, para que conocieran como están funcionando sus servicios.

Después de recopilar la información, el epesista de licenciatura en administración de empresas, asumió la responsabilidad total de tabular la información, con el compromiso de presentarla en el salón de usos múltiples de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, ante el equipo técnico de la institución departamental, el cual lo integran: los médicos coordinadores de cada distrito, las enfermeras profesionales, los jefes de los distintos programas: Licenciada en trabajo social, nutricionista, la licenciada de la provisión de los servicios, la licenciada a cargo del programa VIH, el licenciado jefe de recursos humanos, el jefe del programa de malaria, el director de área, entre otras; en síntesis participaron todas las jefaturas de los distintos departamentos de la institución y responsables de los programas de salud.

Una vez tabulada la información se presentó al equipo técnico, quienes atentamente recibieron la presentación, considerando que eran temas que les competían de acuerdo a su jurisdicción. Obviamente el tiempo fue demasiado corto para la presentación, debido a que se tabuló la información de lo micro a lo macro de la investigación, bajo este contexto únicamente hubo tiempo para presentarla a nivel departamental, sin embargo algunos empleados de la institución se sintieron aludidos por el tema, lo que repercutió que en un momento

que se brindó para preguntas y respuestas, aprovecharan para cuestionar la investigación, momento en el que se brindaron opiniones encontradas entre empleados de la institución, finalmente los empleados que participaron en la investigación, fueron quienes también defendieron los resultados de la misma.

Algo muy importante de resaltar es que antes de iniciar la presentación se establecieron reglas claras para la misma, las cuales se presentan a continuación:

1. Apagar los celulares, para que el sonido de los teléfonos no interrumpieran la presentación.
2. Silencio: esto incluía no platicar con el vecino para aprovechar la hora de la presentación del informe.
3. Si alguien quería contestar el celular, debía salirse del salón.
4. Cerrar las puertas del salón de usos múltiples, para que no estuvieran interrumpiendo la presentación.
5. En el momento de preguntas y respuesta, que los comentarios y cuestionamientos se mantengan en la línea de respeto hacia las personas.

A continuación se detalla técnicamente la presentación del informe de la investigación.

Tema: Presentación del Informe de Investigación “Satisfacción del Usuario”.

Fecha: 21-11-2016

Lugar: Salón de Usos Múltiples de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Disertante: Técnico en Administración de Empresas (T.A.E.) Anselmo López López

Duración: 1 hora

3.3.1. Objetivo: Socializar los resultados de la encuesta “satisfacción del Usuario”.

Realización de la actividad.

La actividad se realizó como estaba planificado, habiendo iniciado las 9:00 de la mañana, contando con la presencia del Equipo Técnico, de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala; utilizando para el efecto el siguiente orden: Presentación de la Investigación, Se estableció la asistencia, y finalmente se brindó un espacio para preguntas y respuestas.

3.3.2. Evaluación de la actividad.

La actividad se realizó con el respeto y orden debidos, sin embargo en el espacio de preguntas y respuestas se analizó detenidamente los resultados, para ello tuvieron participación todos los presentes lo que repercutió en que se brindaran opiniones encontradas, con la observación que dicha información recopilada, tuvo la participación de varios empleados de la institución.

3.3.3. Resultados Obtenidos.

La presentación fue exitosa considerando que se analizaron los resultados reales de la investigación, y se presentó ante la presencia de la mayoría de profesionales (doctores) de cada distrito y jefes administrativos de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu; lo que repercutió que en algún momento se sintieran aludidos por los resultados de sus áreas que cubren; consecuentemente se reunieron para evaluar los resultados de sus labores, en donde hubieron llamadas de atención y hasta discusiones; todo bajo el contexto de evaluación de la satisfacción del usuario.

Obviamente con todo este análisis profundo de los resultados de la investigación y la revisión de los resultados del trabajo que realiza cada coordinador de distrito; el ganador fue el usuario, debido que a raíz de la situación se tomaron acciones para enmendar varias situaciones negativas encontradas.

Fotografía No. 1. Apertura de actividad por parte del Director de Área de Salud de Retalhuleu.



Fotografía No. 2. Epesista presentando el informe de la encuesta de Satisfacción del Usuario.



Fotografía No. 3. Participación del personal de Salud Pública



Fotografía No. 4. Espacio para preguntas y respuestas.



3.4. EJECUCION DE ACTIVIDADES DE DOCENCIA.

Actividad No. 1.

Tema: Capacitación para manipuladores de alimentos.

Fecha: 29-03-2017

Lugar: Lotificación 37, Balcones de San Martin Zapotitlán, del departamento de Retalhuleu.

Disertante: Técnico en Administración de Empresas (T.A.E.) Anselmo López López

Duración: 1 hora y 30 minutos.

Objetivo: Educar y concientizar a las personas que manipulan alimentos en cuanto a la necesidad de prevenir la contaminación de los mismos, evitando cualquier tipo de intoxicación o adulteración.

Realización de la actividad:

La actividad se realizó el día y el lugar ya señalado, habiendo obtenido gran afluencia de personas, convocadas en la casa de habitación del señor Cesar Rodríguez; se puede destacar el agradecimiento a una iglesia evangélica que con gusto el pastor de la misma cedió el espacio para que su congregación fuera capacitada para el tema en mención, a partir de las 18:00 horas y finalizó las 19:30 horas del mismo día.

Evaluación de la actividad:

La organización de la actividad se desarrolló como se tenía planificado, no obstante nos encontramos con la sorpresa que llegaron la mayoría de los asistentes de la iglesia, situación no esperada por la refacción que se tenía previsto solo para 30 personas, lo que repercutió en que se debía conseguir más alimentos para los demás asistentes; no obstante la convocatoria fue todo un éxito.

Resultados Obtenidos:

Se puede destacar que se capacitó a la mayoría de jefes de hogares (papá, mamá, abuelos) que asistieron al evento. Al analizar quien manipula alimentos, se puede definir que todas las personas manipulan alimentos de una u otra manera, como ejemplo se puede mencionar la manipulación de los alimentos a la hora de cultivarlos, comprarlos en los distintos mercados, a la hora de consumirlos; es decir todas las personas en general deben estar capacitados para el manejo correcto de los mismos.

Fotografía No. 5. Epesista brindando capacitación para manipuladores de alimentos.



Fotografía No. 6. Epesista brindando capacitación para manipuladores de alimentos.



Fotografía No. 7. Público asistente a la capacitación para manipuladores de alimentos.



Fotografía No. 8. Público asistente a la capacitación para manipuladores de alimentos.



Actividad No. 2

Tema: Capacitación para manipuladores de alimentos.

Fecha: 05-04-2017

Lugar: Salón de usos múltiples de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Disertante: Técnico en Administración de Empresas (T.A.E.) Anselmo López López

Duración: 1 hora y 15 minutos.

Objetivo: Educar y concientizar a las personas que manipulan alimentos a cerca de la necesidad de prevenir la contaminación de los mismos, evitando cualquier tipo de intoxicación o adulteración.

Realización de la actividad:

La actividad se desarrolló inicialmente con la participación de un empleado de salud pública, mediante el cual capacitó a las personas en relación a los tipos de enfermedades que generan los mosquitos y así como la propagación de estos insectos; seguidamente un ingeniero ambientalista salubrista tuvo participación e hizo conciencia a todos los asistentes de la necesidad de dejar de contaminar el ambiente, porque de seguir haciendo esto en su momento se producirá inestabilidad de los fenómenos climatológicos; seguidamente el epesista de la carrera de licenciatura en administración de empresas, el cual se encargó de brindar la capacitación en relación a la manipulación de los alimentos, bajo la supervisión del inspector de saneamiento del centro de salud de Retalhuleu, el cual finalmente tuvo participación para preguntarle a los asistentes si habían puesto atención a los diversos temas brindados y comenzó a preguntar a los asistentes para confirmar la expectativa de las respuestas brindadas.

Evaluación de la actividad:

Es interesante ver como las empresas privadas se preocupan en capacitar a sus empleados. Algo que se puede destacar es la participación de varias personas remitidas por sus empresas para que se capaciten, así como también vale la pena destacar que la capacitación es muy completa y tiene una duración promedio de cinco horas con un orden estricto, acerca de que los asistentes deben apagar sus celulares, poner atención, no platicar caso contrario eran sacados del recinto de capacitación; también cabe destacar que llegaron personas que están solicitando empleo y les solicitan la tarjeta de salud, lo que consecuentemente deben participar de la capacitación.

Resultados Obtenidos:

Se puede mencionar el beneficio de la población en general a raíz de la necesidad de higiene tanto personal, pero más para personas que manipulan alimentos y que les sirven a multitudes de personas, entre los participantes se puede mencionar personal del hotel la posada de don José, el IRTRA, Piolindo, Pollo Rostizado, etc... Obviamente al estar el personal de las empresas, debidamente capacitadas en cuanto a la manipulación de alimentos, la que gana es la población del departamento de Retalhuleu, porque se cree que los asistentes a la capacitación tomaron conciencia y han comenzado a aplicar los métodos respectivos de prevención de contaminación de los alimentos.

Fotografía No. 9. Epesista disertando magistralmente la capacitación para manipuladores de alimentos.



Fotografía No. 10. Público asistente a la capacitación para manipuladores de alimentos.



Fotografía No. 11. Público asistente a la capacitación para manipuladores de alimentos.



3.5. EJECUCION DE ACTIVIDADES DE EXTENSION.

Actividad No. 1

Actividad: Jardinizar 2 Centros de Salud de Retalhuleu.

Fecha: 24-10-2016

Lugar: Centro de Salud de los municipios Santa Cruz Mulua y San Sebastián, ambos del departamento de Retalhuleu.

Realizado por: T.A.E. Anselmo López López, con apoyo del personal de los centros de salud respectivos.

Duración: 8 horas

Objetivo:

Crear un ambiente agradable, con sensación de bienestar de las personas, tanto para los empleados de los centros de salud, como para los usuarios que frecuentan los servicios, y otras visitas,

Realización de la actividad:

Cultivar Plantas tiene grandes beneficios, para ellos es cuestión de hábito o hobby, y además conociendo las diversas técnicas de cultivo y plantación no genera ningún gasto y requieren pocos cuidados, pero sobretodo crean ambiente agradable, con sensación de bienestar de las personas, tanto para los empleados de los centros de salud, como para los usuarios que frecuentan los servicios, y otras visitas, dicho en otros términos beneficios para trabajadores, usuarios, proveedores, etc. repercutiendo en el rendimiento laboral y la satisfacción de los usuarios.

Para la realización de la actividad se programó con un mes de anticipación, debido a que las plantas sembradas fueron producto de almácigos caseros, realizados

por el T.A.E. Anselmo López López. Se dio inicio con la búsqueda de vástagos para plantarlos en almácigos, seguidamente cuidarlos durante determinado tiempo en un lugar seguro y con ambiente amigable a las plantas; finalmente una vez frotaron las raíces y las hojas para su independencia de las plantas, se procedió a sembrarlas.

Las Plantas Sembradas en el Centro de Salud de Mulua y San Sebastián Retalhuleu, se detallan a continuación:

Jazmín, Clavel, Orquídea, Cola de Gallo, Trompeta color melón, Campanita Morada, Amor de un Rato, Arete de la Virgen, Rosal pequeño, Chatía, Chinita, Gigante Rojo, Campeche rojo y Amarillo, Cebollitas, entre otras, que forman parte del ambiente de un jardín. En el Centro de Salud de Santa Cruz Mulua, se sembraron un promedio de 32 Plantas ornamentales y en el Centro de Salud de San Sebastián se sembraron 75 plantas, en función de que había un espacio en donde funcionara como laboratorio.

Evaluación de la actividad:

La actividad fue exitosa debido a que las plantas fueron sembradas en lugares en donde no había, y estratégicamente para que a través del tiempo cuando las plantas crezcan, produzcan sus flores para embellecer el inmueble, así como crear un ambiente fresco y envidiable.

Los beneficios de las plantas para la salud en casas y trabajos, limpian cualquier tipo de ambiente.

1. Oxigenan y Purifican el ambiente. Las plantas consumen el dióxido de carbono y lo transforman en oxígeno, También emiten sustancias fotoquímicas, que ayudan a reducir las bacterias del aire, entre otros beneficios.
2. Regulan la humedad ambiental

3. Mitigan campos electromagnéticos.
4. Beneficios psicológicos de las plantas: Alivian el estrés y por ende mejora el rendimiento laboral, así como también mejora el ánimo de los enfermos.
5. El cultivo de plantas puede ser un hobby educativo: Es algo sano y beneficioso para la salud, razón por la cual vale la pena enseñarle a los niños y compartir en familia el cultivo del mismo.

Resultados Obtenidos:

Los coordinadores de cada centro de salud, fueron muy enfáticos al agradecer tanto al epesista, como al CUNSUROC por proyectarse socialmente mediante proyectos amigables con el ambiente.

La satisfacción de los médicos coordinadores de distrito fue manifiesta, debido a que en ambos centros de salud (de Mulua y San Sebastián Retalhuleu), considerando que eran áreas que se debían cubrir con acciones en beneficio del personal, del usuario y de la sociedad en general. Con la plantación sembrada se obtendrá un ambiente agradable y relajante.

Centro de Salud de Santa Cruz Mulua Retalhuleu.

Fotografía No. 12. Epesista sembrando plantas ornamentales.



Fotografía No. 13. Personal del centro de salud, sembrando plantas ornamentales.



Fotografía No. 14. Entregando el proyecto al médico, coordinador de distrito.



Fotografía No. 15. Uno de los tipos de plantas ornamentales, sembradas



Centro de Salud de San Sebastián Retalhuleu

Fotografía No. 16. Personal del Centro de Salud, apoyando el proyecto.



Fotografía No. 17. Epesista sembrando plantas ornamentales.



Fotografía No. 18. Plantas ornamentales, sembradas frente a lo que posteriormente será un laboratorio.



Fotografía No. 19. Epesista entregando el proyecto a la doctora, coordinadora de Distrito.



Actividad No. 2

Actividad: Concierto de Marimba Pura, amenizada por el conjunto de Gobernación Departamental de Retalhuleu.

Fecha: 26-08-2016

Lugar: Dirección de Área de Salud de Retalhuleu

Realizado por: T.A.E. Anselmo López López, con apoyo del personal de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Duración: 4 horas

Objetivo:

Crear un ambiente de hermandad y darle mayor realce a las actividades de aniversario del día del salubrista.

Realización de la actividad:

La música es fundamental para la vida del ser humano y ha desempeñado un papel fundamental en la historia. Se utiliza para tantas cosas el cual es imposible

de pensar en todas ellas, entre ellas podemos mencionar: celebraciones, ceremonias religiosas, ritos y danzas para pedir lluvia o buenas cosechas... también se utiliza como método para relajarse, forma de diversión. etc.

Evaluación de la actividad:

La actividad alcanzo los objetivos propuestos, debido a que nunca se había recibido una antorcha de aniversario con marimba pura, y el personal al ver la forma en que se les daba la bienvenida, se sintieron motivados, de tal forma que muchos sacaron fotografías y videos de la música de la marimba.

Finalmente se les brindó una refacción, consistente en un pan con pollo y un jugo hidratante a todos los asistentes.

Resultados Obtenidos:

El ser humano es la máxima creación de Dios, y tiene capacidad para discernir y reflexionar en cuanto a lo que cotidianamente realiza; sin embargo en ocasiones para que esas inspiraciones florezcan es necesario el acompañamiento de instrumentos musicales, en ese sentido se brindó un concierto de marimba pura, al personal de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, en el retorno de la ida a traer la antorcha a la playa de Champerico Retalhuleu, con esto se les dio una gran cordial bienvenida en su festejo de una de las actividades de aniversario (día del salubrista).

La lluvia fue un factor determinante, debido a que precisamente ese día llovió fuerte, lo que en un momento dado se pensó que la marimba no llegaría, sin embargo para sorpresa de todos llegaron bajo la lluvia, e instalaron su equipo y comenzaron a amenizar el concierto.

Fotografía No. 20. Epesista y Director de Área de Salud de Retalhuleu, dando apertura al concierto de marimba pura.



Fotografía No. 21. Integrantes de la Marimba pura de Gobernación Departamental de Retalhuleu, amenizando.



Actividad No. 3

Actividad: Feria de la Salud.

Fecha: 31-08-2016.

Lugar: Parque de la Independencia del Municipio y departamento de Retalhuleu.

Organizado por: Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Duración: 6 horas

Objetivo:

Divulgar a la sociedad en general los diferentes problemas de salud y como mitigarlos

Realización de la actividad:

La actividad consiste en divulgar a la sociedad en general los diferentes problemas de salud y como mitigarlos, en donde participaron todos los programas que maneja la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, así también se hizo la invitación a los medios de comunicación para su divulgación de la misma, adherido a ello se entregaron diplomas a las personas que asistieron a un curso que brinda la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, con el apoyo de otras institución, el curso se llama Escuela para Padres, dirigido a personas con problemas judiciales, de diversas índoles, y que el juzgado competente los remite como requisito.

Evaluación de la actividad:

La actividad es muy importante debido a que se divulgan los programas que maneja la Dirección de Área de Salud, así como también los jóvenes de diversos colegios privados y públicos que asistieron a la actividad aprendieron de diversos temas sociales.

Resultados Obtenidos:

Vale la pena resaltar la importancia que se le brinda a dicha actividad considerando que los medios de comunicación locales, estuvieron cubriéndola, y la educación para la sociedad en general.

Fotografía No. 22. Epesista apoyando la feria de la Salud, en planeación, organización, dirección, control y evaluación del evento.



Fotografía No. 23. Estudiantes y población en general, informándose de los diferentes programas de prevención.



Actividad No. 4

Actividad: Proyecto Oficina Experimental Libre de Estrés

Fecha: 26-01-2017.

Lugar: Oficina de la Gerencia para la Provisión de los Servicios, ubicada en el inmueble de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Realizado por: T.A.E. Anselmo López López.

Duración: 7 horas

Objetivo:

Aplicar la psicología de los colores para crear un ambiente relajante que influye en los sentimientos.

Realización de la actividad:

Por medio de este proyecto se crea un ambiente relajante que influye en los sentimientos, invitando a cualquiera que visite la oficina a ser amables, suaves y profundos, e induciéndonos de esta forma a sentir cariño, amor y protección. También nos aleja de la soledad y nos convierte en personas sensibles ya que simboliza la amabilidad, lo positivo, sentimental, sensibilidad, cortesía, la buena educación, el decoro, el buen tono, la infancia, la inocencia.

Evaluación de la actividad:

Vale la pena resaltar que en la administración pública todo el tiempo los recursos financieros siempre son escasos y la oficina ya necesitaba de ser pintado; adicional a ello se recibe el beneficio de satisfacción y comodidad de la persona que trabaja en la oficina

Resultados Obtenidos:

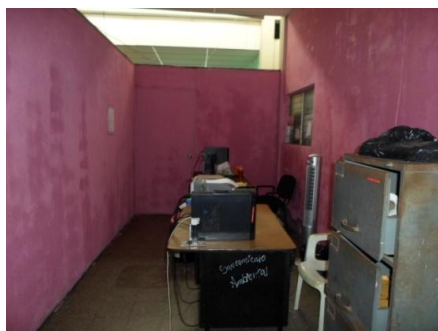
Se tomó como base la oficina de Provisión de los Servicios, de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, bajo la supervisión de la Licenciada Gloria Elizabeth Barrios y el médico William Damián Méndez Cardona, Director de la Institución, habiéndose realizado el día 20 de enero de 2017.

El resultado esperado es un ambiente relajante, suave, lleno de cariño, amor y protección, el cual induce a ser positivo; y establecer buenas relaciones entre compañeros de trabajo.

Fotografía No. 24. Epesista pintando la oficina de la provisión de los servicios, creando la oficina experimental libre de estrés.



Fotografía No. 25. Desarrollo del proyecto oficina experimental libre de estrés.



CAPITULO IV

4.1. Sistematización del Ejercicio Profesional Supervisado.

El Ejercicio Profesional Supervisado realizado en la Dirección de Área de Salud, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala (MSPAS), del municipio y departamento de Retalhuleu, ha tenido una gran relevancia a raíz de que el estudio abarcó todos los servicios de salud en todos los municipios y algunas aldeas de los mismos. Mediante el cual se aplicó el proceso administrativo que consiste en planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar.

Otro punto a destacar es, que es el primer estudio que se hace a nivel departamental, porque en otros años se han realizado estudios delimitando únicamente un distrito debido a la magnitud del área. Ahora cuentan con un argumento para poder implementar acciones correctivas en los lugares en donde se necesita, por ejemplo en el estudio se logró determinar que un auxiliar de enfermería que atiende en el área rural, tiene problemas con el Cocode y con algunas personas de la comunidad, que indicaron que les habían faltado el respeto, esta situación si no se corrige puede salirse de control.

Se gestionó apoyo interinstitucional a Gobernación Departamental para poder efectuar el concierto de marimba, así como a Zona Vial No. 4. De Caminos, para poder llevar chatarra al basurero municipal de Retalhuleu, recolectada en el municipio de Santa Cruz Mulua Retalhuleu, de la misma forma también donaron vástagos de plantas ornamentales; a la empresa Arco Iris quien dono la pintura para efectuar el proyecto de la oficina experimental libre de stress, a los medios de comunicación que cubrieron la actividad denominada feria de la salud.

Se apoyó de diferente manera en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, aplicando los conocimientos adquiridos durante el pensum de la carrera de Licenciatura en Administración, impartido por diversos profesionales que efectivamente brindan los cursos acorde al nivel de la Universidad.

Lo más complicado de todo el proceso fue la presentación del Informe de los resultados de la “Encuesta de Satisfacción al Usuario”, en primer lugar porque la información es amplia, y el tiempo para presentarla fue corto, en segundo lugar y fundamentalmente fue la presentación de la información en donde se tenía que ser objetivo y decirles lo que realmente el usuario opina del servicio que ellos brindan, lo que consecuentemente se mencionó a cerca de los servicios que llegaban a trabajar 2 o 3 días a la semana y el resto del tiempo el servicio se mantiene cerrado, y además que el personal se quejaba de algunas faltas de respeto por parte del personal de salud; situación que repercutió en que a la hora del momento de las preguntas y respuestas, aprovecharon para cuestionar la investigación; pero finalmente se dieron cuenta que son los resultados reales obtenidos de la fuente (el usuario), en donde participaron varios empleados de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Como parte del complemento del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, se realizaron diversas actividades de extensión que promueven la salud; y como actividades de Docencia se brindó capacitación a dos comunidades en relación al tema: “capacitación para manipuladores de alimentos”.

CAPITULO V

Propuesta Técnica sobre el coaching como estrategia de liderazgo para el personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala (MSPAS), del departamento de Retalhuleu.

En cuanto a la administración pública la tarea es muy compleja debido a que intervienen una serie de factores económicos, políticos, sociales, legales; y esto conlleva a que todo el proceso burocrático lejos de beneficiar, entorpece procesos que requieren atención inmediata.

Ante tal coyuntura es urgente la capacitación del personal de salud, considerando que la salud es un tema que se encuentra en el ojo del huracán de las exigencias de la comunidad en general.

El CUNSUROC a través de sus programas de EPS, tiene como objetivo principal apoyar a la comunidad en general a brindar soluciones, y propuestas cuando el problema es más complejo. A través de esta política universitaria se realizó un diagnóstico en la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, habiéndose establecido la importancia de mejorar la atención de servicio al usuario, pero para lograrlo, debe establecer un programa bien definido en el que implica el compromiso de cada uno de los que atienden los servicios de salud, ya que son ellos quienes tienen esa relación directa y personal con el usuario.

El coaching es un tema interesante debido a que conlleva a que la persona obtenga principios básicos de atención al usuario, bajo esa perspectiva una persona capacitada bajo estos principios logrará el objetivo de establecer esa relación con el paciente de manera amena, lo que en coaching se le denomina empatía, el cual es la capacidad de escuchar a la otra persona y razonar para hallar una solución.

El coaching es un programa que motiva a que la persona descubra por si sola sus fortalezas y oportunidades, así como también obtenga las fuerzas necesarias desde sus entrañas para avanzar de un lugar a otro deseado.

El profesional coach no viene a decirle al coachee que es lo que debe de hacer, simplemente ayuda a que se dé cuenta por si sola de su potencial y de lo que es capaz de hacer. Es ahí donde se reflejará las cualidades del líder que toma iniciativa, incentiva, acompañado de la mano del coach.

Las diversas instituciones gubernamentales en relación de dependencia se quejan de un corto presupuesto para ejercer sus funciones, y que ello pone en riesgo sus programas operativos anuales, y en ocasiones se escucha de instituciones que no cumplen a cabalidad con sus POAS a consecuencia del mismo. Ante tal situación apremiante se hicieron los estudios correspondientes para establecer un mecanismo paralelo, en donde el personal pueda estar más involucrado y llevar cuenta arriba la ardua tarea de cumplir con el POA del ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, aun con los recursos financieros limitados; esto implicaría incentivar al personal mediante una metodología que hace que la persona tome iniciativa personal para ejercer eficiente y eficazmente su trabajo, considerando que la población debe recibir atención inmediata y de calidad, aun con los escasos recursos financieros.

Proceso del Coaching como estrategia de liderazgo al personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala (MSPAS), del departamento de Retalhuleu.

5.1. Objetivo General.

Proponer un programa de coaching como estrategia de liderazgo al personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala (MSPAS), del departamento de Retalhuleu.

5.2. Objetivos Específicos:

- a. Conformar y capacitar al Equipo de Enfermería del Coaching en salud de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.
- b. proponer un programa de coaching en salud como estrategia de liderazgo al personal de enfermería de los distintos servicios de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Estructura del programa de Coaching en Salud como estrategia de liderazgo para el personal de enfermería de los distintos servicios de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Zeus y Suzanne, 2002 dicen que el coaching es una conversión, un diálogo, donde un coach¹ y un coachee² interactúan en una dinámica de intercambios para alcanzar objetivos, potenciar el desempeño y movilizar al coachee hacia el éxito.

Según Ravier, 2010 expone que no siempre debe seguirse la secuencia de la guía para desarrollar sesiones eficaces, basta con reconocer y aplicar sus etapas y funciones.

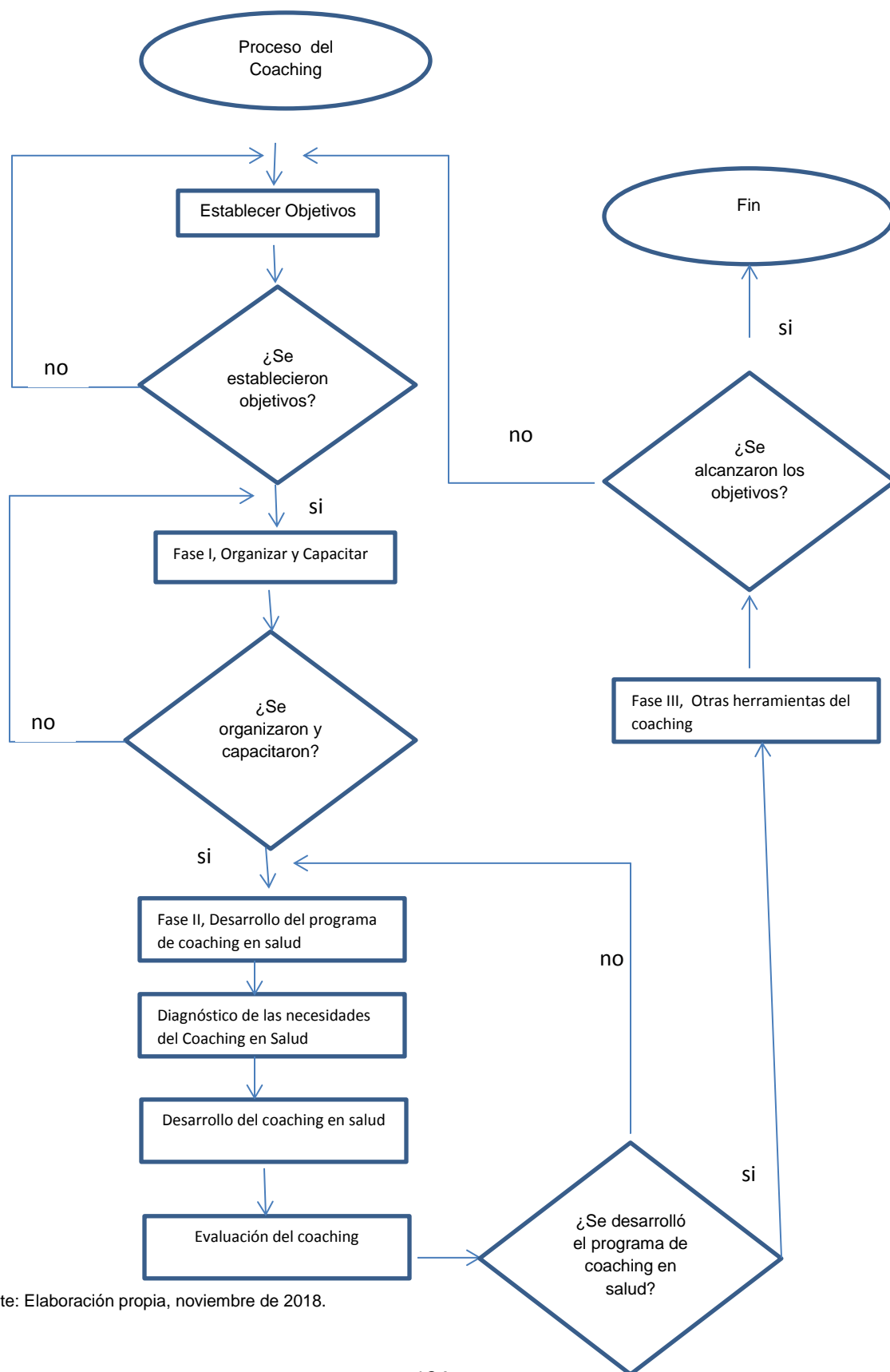
Wolk, 2007 por su parte manifiesta que los pasos y etapas se entremezclan y articulan realimentándose entre sí.

La estructura establecida, incluye propuesta personal, así como de los autores profesionales reconocidos: Zeus y Suzanne, 2002; Dilts, 2010; Alles, 2007; Ravier, 2010; Molins, 2010; materias de Pablo Franzo, s/f; Wolk, 2007. Integrada en un orden lógico y sencillo para que se pueda utilizar como herramienta para la capacitación del personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu; esto en consecuencia de la necesidad fundamental de fomentar el desarrollo tanto individual como de equipo y proporcionar nuevas directrices tendientes a la satisfacción del usuario, aumento de la productividad y consecución de una eficacia global a nivel de institución gubernamental.

1. Coach. Wolk, 2007a dice que es un soplador de brasas. Un socio facilitador del aprendizaje.

2. Coachee. Wolk, 2007b establece que es una pieza artesanal. Es el paciente.

Figura No. 2. Diagrama de Proceso del Coaching en Salud.



Fuente: Elaboración propia, noviembre de 2018.

Figura No. 3. Modelo de mejoramiento continuo.



Fuente: Zwiers y Wise, 2010. El continuo de coaching.

5.3. Fase I. Conformación y Capacitación del Equipo de Enfermería para Coaching en salud de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

El manual de funciones y responsabilidades administrativas, financieras para las unidades ejecutoras, según acuerdo ministerial SP-M-1051-2002, acuerdo ministerial SP-M-661-2002 (Guatemala, Octubre de 2002), establece claramente las directrices de cada empleado para realizar sus funciones.

Para efecto de aplicación y seguimiento del estudio y la propuesta se sugiere que quien tome la dirección sea una persona que trabaje bajo el renglón 011, con una gran trayectoria en tiempo de servicio y que conozca los procesos administrativos correspondientes del MSPAS, de preferencia que sea una persona profesional con el colegiado activo, honesta, integra, con amplia capacidad intelectual, una gigantesca sensibilidad humana y un inmenso deseo de contribuir al bienestar de la institución al aplicar la igualdad y equidad de género.

Es necesario que un empleado del MSPAS con esas cualidad tome iniciativa para la aplicación del programa de coaching, mientras las autoridades de la Dirección de Área de Salud realizan las gestiones necesarias para contratar un profesional Coach, de preferencia que este certificado por instituciones internacionales como lo es: international association of coaching, international coaching federación, u otras instituciones reconocidas a nivel internacional.

Para que exista un buen avance en la aplicación del instrumento, se debe desarrollar como mínimo dos veces por semana.

Wolk, (2007) manifiesta de acuerdo a su experiencia personal que “en el coaching se produce una transformación que involucra al observador que cada uno de nosotros es, y esto mismo determina un cambio en nuestro accionar y en nuestros resultados”.

5.3.1. Conformación del Equipo de Coach Salud.

El equipo de Coaching deberá integrarse por todo el personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, será un equipo democrático y participativo, así como también se debe reconocer la capacidad de debate y sana discusión para la toma de decisiones.

Figura No.4. Imágenes de enfermeros y médicos.



El equipo estará integrado por:

1. Auxiliares de Enfermería
2. Enfermeras (os) Profesionales

5.3.2. Capacitación del Equipo de Enfermería en coach salud.

El equipo de enfermería del Coaching en Salud, deberá ser formado en la disciplina por un Coach Profesional que garantice que se conviertan en Coach Salud para los usuarios, para ello deberá seguirse el siguiente plan de capacitaciones de acuerdo a las variables correspondientes.

Figura No. 5. Representación gráfica de capacitación.





5.3.2.1. Programa de Capacitación en Coaching con enfoque de Servicio al Usuario.

Antes de iniciar el programa de Coaching es necesario brindar a los empleados de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, una serie de capacitaciones en relación al tema del programa de coaching y servicio al usuario. En función de ello se propone como preámbulo al programa una lista de temas importantes que se deben desarrollar para que los participantes comprendan los objetivos que se seguirán en las sesiones de coaching y de lo importante que es el involucramiento serio para que el programa sea efectivo.

El participante adquirirá los conocimientos de su sistema sensorial, así como el mensaje que se envía en cada posición o gesto corporal y lo importante de brindar una respuesta adecuada en el momento oportuno.

Cuadro No. 9. Variables del coaching en Salud.

Es un programa de capacitaciones en relación al tema coaching, el cual pretende impregnar en el participante su filosofía y su contexto en cuanto al tema que se está trabajando. Cada uno de los participantes tendrá la información teórica necesaria para el éxito del programa de coaching en salud.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Variables del Coaching en Salud
<p>Variables Independientes del Coaching en Salud:</p> <ol style="list-style-type: none">1. La estructura de la conversación posibilitadora de cambio.<ul style="list-style-type: none">➤ Programación Neurolingüística.➤ Estudio del lenguaje corporal.2. Habilidades de Comunicación.<ul style="list-style-type: none">➤ Técnicas de Comunicación.➤ Enseñando para aprender.➤ Las relaciones humanas y la actitud del servidor público. <p>Variable dependiente del coaching en Salud.</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Como ser Coach Salud.



Fuente: Elaboración propia, septiembre de 2017.

5.3.2.2. Programa de Capacitación de Liderazgo con enfoque de Servicio al Usuario.

Se pretende presentar una estructura de capacitaciones para que cada uno de los participantes obtenga los requerimientos básicos para un efectivo liderazgo coach durante el servicio al usuario.

El participante adquirirá los conocimientos de la habilidad técnica de atención al usuario, así como aprenderá a utilizar su habilidad humana con los conceptos y conocimientos del trabajo en equipo y mejora continua.

Cuadro No. 10. Variables del liderazgo con enfoque a la satisfacción del usuario.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Variables del Liderazgo con enfoque a la satisfacción del usuario

Variables Independiente del Liderazgo.

1. Habilidad Técnica.
 - Emporwerment.
 - Efectividad en la Interacción con el Público.
2. Habilidad Humana.
 - Atención y servicio al Cliente.
 - Inteligencia Emocional.
3. Habilidad Conceptual.
 - Trabajo en Equipo.
 - Mejora Continua.

Variable dependiente del Liderazgo.

- | |
|--------------------------------------------------------------------------|
| ➤ Liderazgo y su Relación con los Servicios Operativos de Salud Pública. |
|--------------------------------------------------------------------------|

Fuente: Elaboración propia, septiembre de 2017.

Con esta serie de capacitaciones de las diversas variables del coaching, servicio al usuario y liderazgo obtendrán las herramientas para difundir la filosofía del Coaching en Salud, en los diferentes servicios de salud de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

5.3.3. Carta de Compromiso Ético del Personal de Enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala

Según Ravier, 2010 “normalmente el coach establece la relación de coaching con los siguientes documentos en representación de estos parámetros éticos profesionales”.

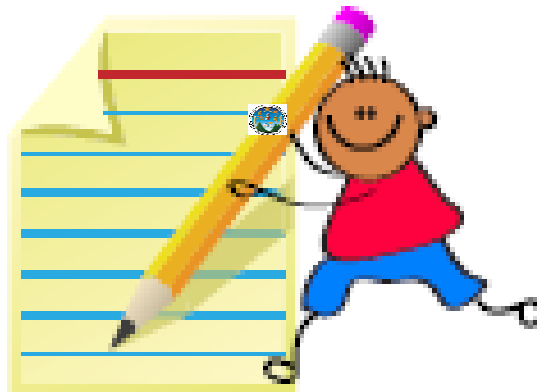
1. Acuerdo de Confidencialidad.

Se dice que el Coaching tiene su lado oscuro, dada las circunstancia que cada participante del programa tiene que ser honesto consigo mismo y esto conlleva a que tiene que declarar su debilidades, pero para ello se deben establecer reglas claras para que lo manifestado por el coachee tenga la total confidencialidad para resguardar la integridad laboral del empleado y la empresa; he ahí el dilema.

2. Código Ético.

Consiste en el respeto mutuo que debe prevalecer entre coach y coachee para que el programa de coaching sea un éxito.

Acuerdo de Confidencialidad Ético del Personal de Enfermería quienes conforman el Equipo del Coaching de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala.



El personal de Enfermería debe comprender la importancia del papel que juegan ante la sociedad y de cómo su servicio al usuario repercute en la institución, así mismo deben asumir éticamente el compromiso en donde abarque todos los aspectos del trabajo que realizan en la institución



El acuerdo de confidencialidad debe firmarse y establecerse por ambas partes, donde “el coach se compromete frente al cliente a no divulgar información de ningún tipo sin el consentimiento expreso y por escrito del cliente” (Leonardo R. 2010).

El coach profesional y el equipo de Enfermería del Coaching de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, deben establecer códigos éticos claros los cuales deben contener lo siguiente:

5.3.3.1. Acuerdo de Confidencialidad de Coaching en Salud.

Se propone un formato de compromisos que se deben incluir en dicho acuerdo y mediante el cual ambas partes estén comprometidos a no divulgar la información a menos que exista una autorización por escrito de cualquiera de las partes para difundir la información.

Cuadro No. 11. Acuerdo de confidencialidad de coaching en salud.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Acuerdo de Confidencialidad de Coaching en Salud

Compromisos del Coach.

1. Adherirse a un código deontológico o ético.
2. Reconocer sus limitaciones o puntos débiles.
3. Guardar absoluta confidencialidad de las sesiones de trabajo.
4. Ayudar al coachee a tomar conciencia de sus procedimientos.
5. No abusar de la relación (en ningún punto).
6. Etcétera.

Compromisos del Coachee:

1. Ser sincero y honesto.
2. Hablar libremente sobre sus pensamientos, sensaciones, etcétera.
3. Ser responsable con el plan de acción.
4. Confiar en la relación de coaching.
5. Creer que el coaching le será de utilidad.
6. Etcétera.

Acuerdo de Confidencialidad, Legal:

Todo proceso con lleva a un compromiso formal de lineamientos bien establecidos por ambas partes, con el afán de alcanzar el objetivo del mismo, para ello nos comprometemos a cumplir fielmente y apegándonos estrictamente al proceso del desarrollo del programa de coaching en salud, mediante el cual asumimos la responsabilidad de las obligaciones que representa el proceso. Paralelo a ello asumo las

consecuencias administrativas o disciplinarias si llegara a violar el acuerdo de confidencialidad, para ello firmamos el compromiso que estamos asumiendo.

Nombre del Coach Salud

Nombre del Coachee

Firma del Coach Salud



Firma del Coachee

Fuente: Ravier, 2010. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

5.3.3.2. Código Ético.

Lo que se pretende es regular las relaciones del coach con el coachee y que existan acuerdos formales de ética profesional durante el desarrollo del programa de coaching.

Cuadro No. 12. Compromiso ético del equipo de coach salud, de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito:		Hoja No.	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Compromiso Ético del Equipo de Coach Salud, de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

1. Acepto honrar mis obligaciones éticas con mis clientes, colegas y con el público en general, comprometiéndome con este Código de Ética.
2. Trataré a las personas con dignidad como seres humanos iguales e independientes y moderaré esos estándares.
3. Si faltara a este compromiso de Ética o a cualquiera de sus partes, acepto que las

autoridades correspondientes (Director de Área de Salud de Retalhuleu), me hagan responsable de estos hechos.

Nombre del Coach Salud

Nombre del Coachee

Firma del Coach Salud

Firma del Coachee

Fuente: www.EscueladeCoach.com / Info@EscueladeCoach.com, recuperado y modificación propia el 22-09-2017.

5.4. Fase II: Programa del Coaching en Salud como estrategia de liderazgo al personal de enfermería de los distintos Servicios de Salud de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, vinculado al servicio del usuario.

5.4.1. Diagnóstico de las Necesidades del Coaching en Salud.



5.4.1.1. Reunión Exploratoria.

Como primer paso el coach salud deberá tomar el informe de los resultados de la investigación de la “encuesta de satisfacción al usuario” realizada por el epesista de la carrera de licenciatura en Administración de Empresas, para conocer el FODA del personal de enfermería y las expectativas del usuario de los servicios. Obviamente el coach salud al analizar los resultados de la investigación y cuestionar al personal de enfermería, deberá mantener el compromiso ético de garantizar la confidencialidad y el respeto que se merecen.

Para obtener más información del personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, se debe explorar la situación personal de cada uno de los participantes en la capacitación para conocer la historia de su vida, lo que le permitirá al Profesional Coach Salud, entender las razones de su actuar a la hora realizar su labor de enfermería.

Cuadro No. 13. Análisis personal de cada enfermero (a) de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Esto le permitirá al coach conocer los objetivos actuales de cada uno de los participantes en el desarrollo del programa de coaching, es decir la situación real de los objetivos.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Análisis Personal de cada enfermero (a) de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.
<p>Priorizando objetivos:</p> <p>1. ¿Cuáles son tus objetivos actuales?</p> <hr/> <hr/> <p>2. De todos estos objetivos que tienes, ¿Cuál te parece más necesario / importante conseguir?</p> <hr/> <hr/> <p>3. ¿Por dónde deseas empezar?</p> <hr/> <hr/> <p>Opciones:</p>

4. ¿Qué posibilidades tienes?

5. ¿Qué te parece más fácil?

6. ¿Qué acciones de las que has hecho te han funcionado?

7. ¿Qué material necesitas?

8. ¿A qué persona le podrías preguntar cómo hacerlo?

Obstáculos:

9. ¿Qué obstáculos prevés?

10. ¿Cómo superarás las dificultades?

11. ¿Qué estímulos positivos puedes utilizar en los momentos en que te desanimas?

12. En otras situaciones similares, ¿Cómo has conseguido superar los obstáculos?

Observaciones:_____



Fuente: Molins, 2010. Coaching y salud y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.1.2. Análisis y Estudio de Valores Personales

Deberá realizarse un estudio acerca de los valores y la importancia de ellos para el Recurso humano en formación, se deberá ser objetiva y dejar fluir naturalmente las ideas; en función de este contexto es recomendable establecer un esquema para que el participante del programa de capacitación de coaching en salud, indique cuales son los valores más importantes a criterio personal.

De las siguientes cualidades que una persona puede tener; puntúa del 0 al 5 los siguientes ítems: 0 significa que no te sientes identificado con el enunciado y 5, mucho.

Cuadro No. 14. Esquema de Valores.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito:		Hoja No.:	
Servicio de Salud			
Nombre:		Fecha:	

Esquema de Valores						
	0	1	2	3	4	5
Amable						
Simpático						
Alegre						
Inteligente						
Creativo						
Ordenado						
Buena Persona						
Agradecido						
Colaborador						
Leal						
Responsable						
Etc.....						

Fuente: Molins, 2010. Coaching y salud y modificación propia septiembre de 2017.



5.4.1.3. Discusión Preliminar.

Habiendo hecho el análisis del estudio de los valores personales y la exploración preliminar, debe realizarse una nueva reunión para la discusión preliminar de los resultados, esto con el objeto de superar temores respecto a la visión que el recurso humano en formación tenga respecto a todo el proceso del coaching en

Salud. Aprovechando la coyuntura se deben contestar las interrogantes que surjan en el momento, pero para efectos del estudio el profesional coach salud, deberá pedirles a cada uno de los participantes lo siguiente:

a) Cuadro No. 15. Expectativas sobre el proceso de Coaching.

Es importante que el coachee se sienta en confianza y pueda manifestar signos de empatía para con el profesional coach y de la misma manera que también por escrito manifieste sus expectativas en cuanto al proceso del programa. Es importante que exista participación fluida de ambas partes.



	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito		Hoja No.	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Expectativas sobre el proceso de Coach Salud	
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>	

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

b) Cuadro No. 16. Comentario para el Profesional Coach Salud.

Lo importante de un profesional coach durante el desarrollo del programa de capacitación es ganarse la confianza plena del coachee para que exista empatía, consecuentemente esto implica permitir libremente que describa las expectativas que percibe del profesional coach.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Comentario para el Profesional Coach Salud
<hr/> <hr/> <hr/> <hr/>

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

c) Cuadro No. 17. Evaluación del Instructor.

Lo que se pretende es promover un ambiente democrático y participativo en donde cada uno de los participantes se sienta empoderado para cuestionar o proponer otras alternativas aplicables a su institución. Ya que si bien es cierto el coaching consiste en darle acompañamiento al coachee para que ellos sean quienes propongan las alternativas; así como también verificar que todo esté en orden y que no existe irregularidad durante el proceso de coaching.



Dirección de Área de Salud de Retalhuleu



Evaluación del Instructor

Nombre del Evento:	Hoja No.:			
Nombre el Participante:	Horario:			
Nombre del Instructor:	Fecha:			
Institución:				
Ciudad:				
ENSEÑANZA	BUENO	MUY BUENO	MALO	MUY MALO
1. El instructor especificó claramente los objetivos del programa y los cumplió.				
2. El instructor transmitió la enseñanza con claridad.				
3. El instructor demostró estar actualizado en su materia.				
4. El instructor explicó de manera satisfactoria las dudas y preguntas				
5. La utilidad de los contenidos aprendidos le parecieron				
6. Las técnicas de exposición contribuyeron significativamente al aprendizaje				
CUMPLIMIENTO				
1. El instructor cubrió el programa en su totalidad				
2. El instructor se presentó puntual a las sesiones				
3. El material entregado le pareció:				
4. El instructor presentó el programa escrito del curso completo.				
EXIGENCIAS				
1. El nivel del programa fue de acuerdo con el nivel de los participantes.				
2. El horario le pareció adecuado.				
MOTIVACION				
1. El instructor estimuló la participación.				
MATERIAL DE APOYO				
1. Presentación.				
2. Contenido.				
3. Calidad				
ATENCION DEL PERSONAL				
1. Amabilidad y atención del personal				
EVALUACION FINAL				

1. Que calificación le daría al curso en general (1 al 10)	
------------------------------------------------------------	--

Fuente: Instituto Coahuilense de Acceso a la Información Pública, s/f., y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.2. Desarrollo del Coaching en Salud.



5.4.2.1. Redefiniendo Valores.

Una vez comenzado el proceso del desarrollo del coaching en salud, es indispensable que los participantes del curso, redefinan sus valores y los categoricen en la medida de cuales le fortalecen el camino a la excelencia.

Para ello se propone lo siguiente:

a) Cuadro No. 18. Evocar los valores del personal de enfermería en formación.

Traer a la memoria del coachee diversos factores personales que lo motiva a participar del programa de coaching y hacerle conciencia a que por si solo se dé cuenta en qué nivel está iniciando su proceso y como superar los retos que le presenta el programa de coaching.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Valores del personal de Enfermería, en función de los objetivos organizacionales.

¿A qué nivel estás y dónde quieres llegar?

De esta escala del 0 al 10, ¿Cuál es tu punto de partida?
¿Qué nivel deseas alcanzar?
¿Cómo podrías trazar tu objetivo para hacerlo más alcanzable?
Para ti, ¿Cuál sería el nivel óptimo?
Y a corto plazo, ¿Cómo sería?
¿Cómo lo registrarás?

Fuente: Molins, 2010. Coaching y salud y modificación propia, septiembre de 2017.

b) Cuadro No. 19. Fomentar reglas para los valores.

Indistintamente de quien sea la persona que está participando en el programa de coaching debe tener claro sus objetivos y para ello debe establecer reglas claras para que por sí solo tenga la capacidad de como elevar su autoestima para continuar el proceso.



Dirección de Área de Salud de Retalhuleu



Distrito No.:

Hoja No.:

Servicio de salud:

Nombre:

Fecha:

Reglas para los Valores

1. ¿Qué variables te mostraran que tus valores se están perdiendo?

2. ¿Qué actitud tomaras, al darte cuenta de tu carencia de valores?

3. ¿Cuánto tiempo tomaras para comenzar a recuperar tus valores?

4. ¿Cuánto tiempo, crees pertinente haber resuelto el problema de tus valores?

5. ¿Qué otra variable te indicará que el problema de tus valores están resuelto(s)?



6. ¿Qué variable establecerás como regla para no cometer el mismo error de

<p>degradar tus valores?</p> <hr/> <hr/>

Fuente: Molins, 2010. Coaching y salud y modificación propia, septiembre de 2017.

c) Cuadro No. 20. Analizar la relación entre metas y valores.

Como complemento es necesario llevar cada día durante una semana una hoja de valores para que comprenda como se flexibilizan o no sus valores ante un evento fuera de su control.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud.:			
Nombre:		Fecha:	

Relación de Metas y Valores	
1. ¿Cuál sería el mayor impacto en alguna área de tu vida o en los que más quieres si lograras alcanzar tu objetivo más importante?	
<hr/> <hr/>	
2. ¿Si no tuvieras preconcepciones y/o tabúes, qué harías que te cuesta hacer ahora?	
<hr/> <hr/>	
3. ¿Qué has logrado en tu vida hasta ahora por lo que te sientas realmente	

orgullosos?

4. ¿Hay algún tabú o preconcepción que te limita a tomar acción?

5. ¿Por qué puedes estar agradecido actualmente?

6. ¿Hay alguien que aprecies o admires que tenga una visión opuesta o muy diferente a la tuya? Cuéntame cómo ve este asunto.

7. ¿Qué pasaría si cambias tu modo de ver las cosas?

8. ¿Por qué decidiste que esa era la mejor opción?



9. ¿Qué has aprendido de esto / de esa experiencia?

Fuente: Materias de Pablo Franco, s/f., y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.2.2. Estableciendo Mí Reto Inicial.

Seguidamente del estudio de los valores es necesario definir los Retos Iniciales, lo que servirán de inspiración para el profesional coach salud, así como para el recurso humano en formación. El personal de enfermería deberá elaborarlos sin ninguna presión ni limitante.

Cuadro No. 21. Estableciendo mí reto inicial.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.:
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:

Estableciendo mi Reto Inicial
<p>Mencione los 3 conceptos más importantes que haya aprendido en esta capacitación:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>Piense en una situación donde pueda aplicar algo que haya aprendido en la capacitación cuando regrese a su puesto. Descríbala:</p> <hr/> <hr/> <hr/>
<p>¿En qué sentido lo aprendido lo ayudará a desempeñarse mejor en esa situación?</p> <hr/>

Piensa en otras 2 situaciones donde utilizará las habilidades aprendidas en las primeras 2 semanas cuando regrese al puesto:

¿Cómo se desempeñará mejor en estas situaciones como resultado de la capacitación?

De lo que aprendió en la capacitación, ¿qué habilidad o conocimiento le será más útil?



Mencione 3 maneras en que mejorará su desempeño como resultado de lo aprendido:

Fuente: Alles (2007). Evaluación del Plan de Entrenamiento: Evaluación de la actividad, y modificación propia, septiembre de 2017.

Una vez establecido el desafío inicial, se puede adherir otros tipos de retos que el profesional coach debe establecer, el cual puede incluir lo siguiente:

a) Cuadro No. 22. Reto laboral realista.

El programa de coaching consiste en una serie de cuestionamientos y compromisos personales, ante tal situación es recomendable pedirle al coachee que se establezca retos alcanzables y medibles en determinado periodo en su relación laboral.



	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Reto Laboral Realista			
No.	Reto Laboral	Fecha de Inicio	Fecha para lograrlo

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

b) Cuadro No. 23. Reto personal.

El coaching tiene como objetivo sacar de las entrañas de cada persona el potencial para enfrentar los retos y para ello es necesario que el coachee tenga plenamente claro que es lo que pretende para su vida personal.



	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Reto Personal			
No.	Reto personal	Fecha de Inicio	Fecha para lograrlo

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

c) Cuadro No. 24. Reto para la vida.

El coachee debe tener claro lo que quiere alcanzar en cada uno de los apéndices y por ello es necesario recalcar sus objetivos, solo que ahora de manera estratégica para su vida.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Reto para la Vida			
No.	Reto para la vida	Fecha de Inicio	Fecha para lograrlo

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.



5.4.2.3. Definiendo mis compromisos.

Para alcanzar y cumplir los retos propuestos es necesario que el personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu, por si mismos definan los compromisos que adquirirá en el tiempo para tal efecto. El Profesional Coach Salud debe alentar y orientar al personal de enfermería para que defina con claridad y que comprenda que puede alcanzarlos.

Específicamente a la hora de definir los compromisos se debe establecer el tiempo (la fecha), en que se alcanzaran los retos propuestos.

Cuadro No. 25. Reto laboral.

Mediante este apéndice el participante del programa reflejará cuan comprometido está con la institución así como permitirá evaluarlo en función de lo que establezca.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Reto Laboral						
No.	Reto Laboral	Acciones Inmediatas	Recursos Necesarios	Fecha de inicio	Fecha de Finalización	Personas en las que me puedo apoyar para conseguir el Reto Laboral

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.2.4. Sesiones de Coaching en Salud.

Según Leonardo W. (2007). El coaching “es un proceso a través del cual el coachee transforma el tipo de observador que es, abriéndose a nuevas posibilidades de acción”, todo esto genera inspiración que repercute en transformación; que genera el Profesional Coach Salud por medio de las sesiones coaching. Se deben realizar por lo menos dos sesiones por semana para lograr avances significativos.



- Es necesario tener un guion de conversación, lo cual permite:
 1. Acelerar el aprendizaje
 2. Tener confianza
 3. Enfocar
 4. Tener conversaciones que valen la pena



- Herramientas Esenciales (Situación Presente), según Molins, (2010).
 1. La escucha
 2. La empatía
 3. Las Preguntas
 4. El feed-back

- Pasos de la Sesión de Coaching, según Leonardo Wolk (2007).
 1. Asunto
 2. Objetivo
 3. Realidad

4. Opciones
5. Compromiso
6. Meta

a) Cuadro No. 26. El asunto.

Es importante que el coachee se dé cuenta que tiene la capacidad de proponer el evento o situación que se va tratar. Debe ser el quien de la pauta a cerca de lo que se tratara.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

El Asunto	
<div style="margin-bottom: 10px;"> 1. ¿De qué Quieres hablar? <div style="border-bottom: 1px solid black; height: 1.2em; margin-top: 5px;"></div> </div> <div> 2. ¿Cuál es la importancia de este tema para ti? <div style="border-bottom: 1px solid black; height: 1.2em; margin-top: 5px;"></div> </div>	

Fuente: Molins, 2010. Coaching y salud y modificación propia, septiembre de 2017.

b) Cuadro No. 27. El objetivo.

Es necesario definir el o los objetivos de la sesión, hay que recordar que el Coach Salud, es orientador consciente, por lo que el papel de acción directa recae sobre el recurso en formación.



Dirección de Área de Salud de Retalhuleu



Distrito No.:

Hoja No.:

Servicio de Salud:

Nombre:

Fecha:

El Objetivo

1. ¿Cuáles son tus objetivos?

2. ¿A dónde quieres llegar y por qué?



3. ¿Son suficientemente ambiciosos para que no pierdas la motivación rápidamente?

4. ¿Qué te dice tu intuición sobre el objetivo que quieres alcanzar?

5. ¿Puedes describir con detalles el objetivo hasta el punto que sea medible de alguna manera?



6. Imagina que hoy ya has alcanzado todos los objetivos que son realmente importantes para ti ¿Qué te falta por cambiar?

<hr/> <hr/>

Fuente: Materias de Pablo Franco, s/f., y modificación propia, Septiembre de 2017.

c) Cuadro No. 28. La realidad.

Debe haber participación activa de parte de los participantes del curso, para que el empleado entienda, asimile, describa y supere su situación actual.



	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:	Hoja No.:	
Servicio de Salud:		
Nombre:	Fecha:	

La Realidad
<p>1. ¿Qué diferencia hay entre el resultado deseado y tu situación actual?</p> <hr/> <hr/> <p>2. ¿Qué más?</p> <hr/> <hr/> <p>3. ¿Qué es lo que ya va bien?</p> <hr/> <hr/>

Fuente: www.EscueladeCoach.com / Info@EscueladeCoach.com recuperado y modificación propia, 22-09-2017.

d) Cuadro No. 29. Las opciones.

El coach debe ayudar a que de forma natural fluyan las opciones o caminos de acción que se puedan seguir, deje que el empleado tome las riendas y colabore a que se libere de prejuicios para dar sus ideas, escuche atento sin juzgar.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Las Opciones
1. ¿Qué puedes hacer?



2. Si no tuvieras limites, ¿Qué harías?

3. ¿Qué más?

Fuente: www.EscueladeCoach.com / Info@EscueladeCoach.com recuperado y modificación propia 22-09-2017.

e) Cuadro No. 30. El compromiso.

Se debe asesorar al empleado para que de las ideas propuestas elija la más viable, luego apoyarlo en la creación de un plan de acción.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.:
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:

El Compromiso
1. ¿Qué ha sido útil para ti en esta conversación?

2. ¿Qué vas a hacer?

3. ¿Qué más?

4. ¿Para Cuándo?

Fuente: www.EscueladeCoach.com / Info@EscueladeCoach.com recuperado y modificación propia 22-09-2017.

5.4.2.5. Estableciendo metas de éxito.

Debe enseñarse al personal de enfermería como definir metas de éxito, bajo este contexto deben existir metas alcanzables e inspiradoras para el empleado, de lo contrario el Coaching se vuelve inoperante. Para ello la doctora Molins, (2010) establece que debe tomarse en cuenta que la meta sea:



Motivadora: Solo se hace bien lo que realmente se quiere hacer.

Específica: Describir claramente lo que se pretende realizar.

Temporizada: Se refiere al tiempo acordado, de acuerdo a los compromisos adquiridos.

Alcanzable: Tener claro que la perseverancia brinda gran posibilidad de éxito.

Cuadro No. 31. Metas de éxito.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Metas de Éxito	
Definiendo Objetivos	
1. ¿Qué vas a hacer exactamente?	
<hr/>	

2. De los retos que te has propuesto, ¿En función de cuál de esas alternativas vas a actuar?

3. ¿Cuándo vas a hacerlo?

Fecha: _____ Hora: _____

Lugar: _____

4. Esta acción ¿Te lleva a la meta?

5. ¿Qué obstáculos podrías encontrar en el camino?

6. ¿Qué apoyo necesitas? (personas o recursos).

7. ¿Cómo y cuándo obtendrá ese apoyo?

8. ¿Qué otras consideraciones puedes hacer?



<p>9. Califica en una escala de uno a diez tu grado de certidumbre en cuanto a tu intención de llevar a cabo las acciones acordadas.</p> <hr/> <hr/>
<p>10. ¿Cómo se puede mejorar tu puntuación?</p> <hr/> <hr/> <hr/>

Fuente: Ravier, 2010. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.2.6. Conociendo mis Posibilidades.

Una vez llegado a este punto, debe existir mutua confianza entre el coach salud y los empleados para que puedan pasar a estudiar factores internos como la superación de las propias posibilidades del personal de enfermería.

Cuadro No. 32. Conociendo mis posibilidades.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Conociendo mis Posibilidades	
<p>1. ¿Cuál es el valor que deseas llevar a cabo (p. ej. «salud» «profesionalismo» «integridad», etc.)?</p> <hr/> <hr/>	
<p>2. ¿Cuáles son las capacidades clave necesarias para establecer y llevar a cabo ese</p>	

<p>valor (p. ej. Autocontrol, comunicación, creatividad, alineamiento, etc.)?</p> <hr/> <hr/> <p>3. ¿Qué conjunto de actividades (comportamientos consecuentes) expresa y manifiesta mejor ese valor (p. ej., comer sano, escuchar, reconocer las contribuciones, recompensar nuevas ideas, etc.)?</p> <hr/> <hr/> <p>4. ¿Cuáles son los entornos o contextos significativos en los que es más importante expresar ese valor (p. ej. En casa, en la oficina, en las reuniones de equipo, en la fábrica, en las interacciones con usuarios, etc.)?</p> <hr/> <hr/>



Fuente: Dilts, 2010. Coaching herramienta para el cambio y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.2.7. Conociendo mi Iniciativa.

Debe ayudarle al enfermero (a), a que conozca y supere sus niveles de iniciativa, debe brindar asesoría y apoyo permanente. Limitarse a apoyar, no incidir directamente en las respuestas y/o apreciaciones del recurso en formación.

Cuadro No. 33. Evaluación de la iniciativa.

El coaching no brinda respuesta, más proporciona herramientas para que cada persona descubra su potencia, en función de este contexto el participante deberá tener bien claro su iniciativa en cuanto al servicio.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.:
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:

Evaluación de la Iniciativa

Describe en una sola frase el objetivo o resultado que desees obtener.

Objetivo / resultado: _____

Describe ahora brevemente el plan o solución en curso, si existe, que hay que realizar para alcanzar ese objetivo.

Plan/Solución: _____

En los espacios destinados a tal fin, indica en una escala de 1 al 5 tu grado de confianza en el resultado en relación con cada una de las respectivas creencias, con el 1 para el grado de confianza más bajo y el 5 para el más alto.

a. El resultado es deseable y merece la pena:

1 2 3 4 5

b. Es posible alcanzar ese objetivo.

1 2 3 4 5

c. Lo que hay que hacer para alcanzar el objetivo es apropiado y ecológico.

1 2 3 4 5

d. Tengo/Tenemos las capacidades necesarias para alcanzar ese objetivo.

1 2 3 4 5

e. Tengo/Tenemos la responsabilidad de alcanzar ese objetivo y me/nos merezco/merecemos alcanzarlo.



1 2 3 4 5

Fuente: Dilts, 2010. Coaching herramienta para el cambio y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.2.8. Entiendo mis Limitantes a Superar.

Este es un punto clave debido a que se debe de ayudar al coachee a superar todas sus limitantes internas, hacerle entender que debe salir de la zona de confort, en donde ya no se genera conocimiento, y que se atreva a lanzarse a la zona de expansión.

Cuadro No. 34. Limitantes a superar.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:

Limitantes a superar
1. ¿Cómo podrías explicar lo trabajado pero desde ti, es decir, en primera persona del singular?
<hr/> <hr/>
2. ¿Cómo podrías transformar los juicios o las explicaciones de <víctima> en explicaciones de <protagonista>?
<hr/> <hr/>
3. ¿En qué / cómo contribuyes a esta situación?
<hr/> <hr/>

4. ¿Cómo crees que eres un factor contribuyente?

5. ¿Qué y cuánta responsabilidad estás dispuesto a asumir frente a esta situación?

6. ¿Qué otra forma de explicar podrías darte?

7. ¿Qué deseos no estás honrando / cuál es tu sueño?

8. ¿Cuál es tu interés más profundo detrás de ese deseo?

9. ¿Qué verdad te estás ocultando?

10. ¿Cuándo pasó esto antes en tu vida?



11. ¿Cómo resolviste o enfrentaste entonces la situación?

12. ¿En qué otras circunstancias te pasa o pasó?

Fuente: Wolk, 2007. El arte de soplar brasas y modificación propia, septiembre de 2017.

a) Cuadro No. 35. Cuestionar las nuevas creencias.

Siempre se debe Incentivar a cuestionar sus nuevas creencias, a que analice ampliamente los obstáculos que tendrá al salir de las sesiones de coaching, motivándolo pero sin influir en cuanto a sus respuestas.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.:
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:

Cuestionamientos de nuevas Creencias

1. Indica 3, creencias que tienes acerca del potencial de tu institución.

- a. _____
- b. _____
- c. _____

1. ¿De qué manera piensas que te pueden limitar?

2. ¿De qué soy yo un buen ejemplo?

3. ¿Qué influencia tengo?
4. ¿Cuáles son las consecuencias de mis acciones?
¿A qué nivel puedo:
5. ¿Inspirar emulación?
6. ¿Ser Influyente?
7. ¿Ser digno de Confianza?

Fuente: Dilts2010. Coaching herramienta para el cambio y modificación propia, septiembre de 2017.

b) Cuadro No. 36. Analizar el costo de su creencia negativa.

Varios autores literarios han hecho estudios en cuanto al poder de la mente. Se dice que la mente tiene una gran capacidad de recrear lo que la persona quiere ver; basado en este contexto el coach profesional debe influir de manera enérgica para que el coachee analice el costo que tiene el pensar negativamente.



Dirección de Área de Salud de Retalhuleu



Distrito No.:

Hoja No.:

Servicio de Salud:

Nombre:

Fecha:

Costo de Creencias Negativas

1. ¿Me he sentido libre de expresarle al experto en coach salud, cualquier insatisfacción?

2. ¿Cuál es mi nivel de frustración con las sesiones de coaching? En una escala de 1 a 5.

3. ¿Qué motivan esas frustraciones, durante mis sesiones de coaching?

4. ¿Qué acciones me comprometo a realizar durante mis sesiones de coaching para cambiar el escenario de frustración?



5. ¿Cuál será el costo de no realizar las acciones a las que me comprometo en la sesión de coaching?

6. ¿Qué descubrí o aprendí de mí mismo durante mis sesiones de coaching?

Fuente: www.EscueladeCoach.com / Info@EscueladeCoach.com recuperado y modificación propia 22-09-2017.

c) Cuadro No. 37. Beneficio de participar activamente.

Así como se incentivó a que cuestionara sus nuevos valores, también el coach debe incentivar al coachee a que vea por sí mismo el beneficio de participar en el programa.



	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.:
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:

Beneficio de participar activamente
1. ¿Qué has aprendido en esta sesión de Coaching? <hr/> <hr/>
2. ¿Cuáles serán los beneficios de realizar las acciones a las cuales me he comprometido durante la sesión de coaching? <hr/> <hr/>
3. ¿Cuáles son los 3 puntos necesarios o importantes o beneficios que logre durante mi sesión de coaching? <hr/> <hr/>
4. ¿Cuál es mi nivel de satisfacción en la sesión de coaching? En una escala de 1 a 5? <hr/> <hr/>

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

d) Cuadro No. 38. Resolución de nuevas creencias

Incentivar a fortalecer sus nuevas creencias apegado al proceso que se está desarrollando y que de la misma manera pueda valorarlos para beneficio personal y laboral.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.:
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:

Resolución de Nuevas creencias
1. ¿Qué quiere asegurarse de que lograra con el programa de coach salud? <hr/> <hr/>
2. ¿Qué es lo que espera en su vida laboral? <hr/> <hr/>
3. ¿Cuáles son los objetivos claves en su vida laboral? <hr/> <hr/>
4. ¿Qué habilidades o conocimientos está desarrollando en este programa de coach salud? <hr/> <hr/>
5. ¿Cómo sus metas laborales contribuyen a sus metas personales? <hr/> <hr/>



6. ¿Qué actividades son significativas para usted? dentro y fuera de la institución.
7. ¿Si tuviera que establecer un propósito para su vida cual sería?
8. ¿Qué actividades tienen bastante valor para su vida, y le apasionan a usted?

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.2.9. Mi plan de acción.

Una vez realizado todos los aspectos anteriores concéntrese en colaborar para que el empleado realice su propio plan de acción para implementar lo aprendido. En consecuencia este modelo de cuestionario puede ser útil para establecer el plan de acción durante el programa coaching, cabe aclarar que el coaching no tiene un esquema estandarizado de procedimientos a seguir.

Cuadro No. 39. Plan de acción.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	
Plan de Acción			
Identifica el Estado Problemático			

¿Cuál es el estado problemático que quieres cambiar?

Mi problema consiste en que:_____

Define tu objetivo utilizando cada una de las estrategias al efecto:

1. Negando el estado problemático. ¿Qué quieres dejar de hacer o evitar?

Quiero dejar de:_____

2. Identificando la polaridad del estado problemático. ¿Qué es lo opuesto del estado problemático?

Quiero:_____

3. Definiendo el estado deseado con respecto a una referencia externa. ¿Quién puede ya alcanzar un estado deseado parecido al que tú quieres?

Quiero actuar o ser como:_____

4. Utilizando características clave para definir el estado deseado. ¿Qué características importantes (personificadas en modelo de referencia que acabas de seleccionar en la respuesta anterior) te gustaría manifestar en el estado deseado?

Quiero personificar las características de_____

5. Estableciendo un resultado «generativo»: ampliar cualidades ya existentes llenas de recursos. ¿Qué cualidades asociadas con tu estado deseado posees ya y quieras tener en mayor medida?

Quiero tener más de:_____

6. Actuando «como si». Si ya hubieses alcanzado el estado deseado, ¿Qué estarías haciendo o haciendo más que ahora?

Si ya hubiese alcanzado mi estado deseado, estaría:_____



Fuente: Dilts, 2010. Coaching herramienta para el cambio y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.3. Evaluación del Coaching.

5.4.3.1. Registro de sesiones de coaching en Salud.

Se debe establecer un cuadro de registro de sesiones y seguimiento del proyecto; la información a recabar tendrá que ser una por cada empleado participante del curso, y el contenido del cuadro deberá contener la fecha, hora, material discutido, próxima reunión y Tareas.

Cuadro No. 40. Registro de sesiones del coaching en salud.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Registro de sesiones del Coaching en Salud	
Material Discutido:	
Lugar de próxima reunión:	
Fecha de próxima reunión:	Hora de próxima reunión:



Tema a desarrollar en próxima reunión:
Tareas

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.3.2. Agendas de Sesiones de Coaching en Salud.

En la agenda de la sesiones se debe dejar claro las actividades a realizarse durante la sesión de coaching en salud, esto con el afán de llevar un control estricto de que en cada sesión se cumplan los objetivos del mismo.

Cuadro No. 41. Agenda de sesiones del coaching en salud.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Agenda de Sesiones del Coaching en Salud	
1. Bienvenida	
2. Repaso de la sesión de coaching anterior:	
3. Tema a desarrollarse	



4. Perspectivas de la sesión.
5. Tareas para la próxima sesión de coaching.
6. Fecha para la próxima Sesión de Coaching en Salud
7. Hora de la próxima reunión:

Fuente: Ravier, 2005. Arte y ciencia del coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.3.3. Muro de Inspiración.

Al finalizar la sesión, se debe pensar en una idea, consejo o acción que debería recomendar – usar la intuición. Preguntar a su cliente si le gustaría continuar con el proceso de coaching durante los próximos meses, si la respuesta es negativa se debe cuestionar la respuesta.

Cuadro No. 42. Muro de inspiración.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Muro de Inspiración	
No te tomas el tiempo necesario para ver cuáles son tus verdaderas necesidades, puede que te pases la vida corriendo detrás de cosas que crees que te dan la felicidad, pero que en el fondo están lejos de satisfacer.	Los débiles nunca pueden perdonar. El perdón es un atributo de los fuertes. GANDHY
Vivir es una de las cosas más raras del mundo. La mayoría de las personas tan sólo existen. Oscar Wilde	Los hombres se olvidan de vivir porque están ocupados en ganarse la vida. Margaret Fuller
El poder que hace crecer la hierba y madurar los frutos y que guía el vuelo de los pájaros está en todos nosotros. Anzia Yezierska	Junto con el placer de hacer un buen trabajo, existe el placer de contar con alguien que haga un trabajo excelente bajo tu dirección. William Feather, The Business of Life
Uno nunca se da cuenta de lo que ha hecho, sino sólo de lo que le queda por hacer MARIE CURIE	Es casi imposible ensuciar al prójimo sin ensuciarse uno mismo. Abigail Van Buren
En una época de drásticas transformaciones, los que aprenden heredarán el futuro. Por lo general, los que enseñan están preparados para vivir en el mundo que ya no existe. Eric Hoffer	Ah, pero lo que un hombre desea lograr debería estar más allá de su alcance. Si no, ¿para qué existe el cielo? Robert Browning
Una onza de acción vale más que una tonelada de teoría. Friedrich Engels	La vida se contrae o se expande en proporción directa a nuestro coraje. Anaïs Nin
Las palabras "Yo soy..." son muy poderosas. Ten cuidado con lo que digas después de ellas. Aquello que reclames tiene una manera de llegar a ti y reclamarte a su vez. A. L. Kitselman	La mente es tu propio lugar, y puede por sí misma hacer un paraíso del infierno, y un infierno del paraíso. Milton, el paraíso perdido
<p>Sé una persona brillante, maravillosa, talentosa y fabulosa</p> <p>Nuestro miedo más profundo no es ser inadecuados, sino ser poderosos más allá de toda medida.</p> <p>En nuestra luz, no nuestra sombra, lo que nos asusta.</p> <p>Nos preguntamos: ¿Quién soy yo para ser brillante, maravilloso, talentoso, fabuloso?</p> <p>En verdad, ¿quién eres para no serlo?</p> <p>Eres un hijo de Dios.</p> <p>Tus pequeños juegos no le sirven al mundo.</p> <p>Empequeñecerse para que los demás no se sientan inseguros a tu lado</p> <p>No es una muestra ni de talento ni de iluminación.</p> <p>Todos fuimos creados para brillar, como los niños.</p> <p>Nacimos para manifestar esa gloria de Dios, que está en nuestro interior.</p> <p>No sólo algunos de nosotros, sino todos.</p> <p>Y al brillar con nuestra propia luz, inconscientemente</p> <p>Permitimos que los demás también brillen.</p> <p>Así como, al liberarnos de nuestros miedos,</p> <p>Nuestra presencia libera de inmediato los miedos ajenos.</p>	

Marianne Williamson,
Volver al Amor

Todos enviamos nuestras propias señales.
¿Qué señales envías tú?



Fuente: Aguirre, s/f. Resumen del libro Coaching para el éxito por Talane Miedaner (2002).

5.4.3.4. Auto-Evaluación del Empleado.

Para efectos didácticos y claridad del coachee, se divide en tres partes sencillas y fáciles de interpretar.

a) Cuadro No. 43. Auto-Evaluación del Empleado en Cuanto al Proceso de Coaching.

En esta sección se le pedirá al coachee que defina en sus propias palabras las siguientes preguntas así como invitarlo a reflexionar, dada situación que el coach solo es un facilitador que hace cada uno descubra desde su interior su máximo potencial humano.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.:
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:



Autoevaluación del empleado en cuanto al proceso del Coaching
1. ¿Qué es el coaching?
<hr/>
<hr/>
2. ¿En qué consiste?
<hr/>
<hr/>

3. ¿Para qué sirve el coaching?
4. ¿Cómo quieres vivir tu vida?
5. ¿Qué situación es la que tienes que cambiar?
6. ¿Qué quieres que ocurra en esta situación?
7. ¿Cómo quieres usar el poder que está en tus manos?

Fuente: Zeus y Shiffingtin, 2002. Coaching en el trabajo y modificación propia, septiembre de 2017.

b) Cuadro No. 44. Auto-Evaluación del Empleado en Cuanto a las funciones del Coaching.

En este apéndice se continúa preguntando para seguir haciendo reflexionar al coachee; toda esta serie de preguntas que tendrá que responder, lo ayudaran a que tome iniciativa para salir de su zona de confort.



	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.:
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:

Autoevaluación del empleado en cuanto a las funciones del coaching
1. ¿Qué hace un coach? <hr/> <hr/>
2. ¿Para qué puedo necesitar un coach? <hr/> <hr/>
3. ¿Cuál es la responsabilidad del coach y la del coachee? <hr/> <hr/>
4. ¿Por qué el aprendizaje es el fundamento del coaching? <hr/> <hr/>
5. ¿Cuánta responsabilidad está dispuesto a asumir? <hr/> <hr/>
6. ¿Qué historia elegirás contar? La de víctima o la de protagonista. <hr/> <hr/>

Fuente: Zeus y Shiffingtin, 2002. Coaching en el trabajo y modificación propia septiembre de 2017.

c) Cuadro No. 45. Auto-Evaluación del Empleado en cuanto a su transformación como coach.

Wolk 2007, manifiesta que finalmente se debe terminar preguntando. Es la metodología del coaching preguntar y preguntar sin que el coach brinde respuesta, sino las respuestas vengan del coachee.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito:		Hoja No.:
Servicio de Salud.		
Nombre:		Fecha:

Autoevaluación del empleado en cuanto a su transformación como coach.
1. ¿Qué aprendiste? <hr/> <hr/>
2. ¿Qué harías de modo diferente, si te volviera a ocurrir algo parecido? <hr/> <hr/>
3. ¿Qué piensas ahora? <hr/> <hr/>
4. ¿Cómo te sientes ahora? <hr/> <hr/>



<p>5. ¿Qué vas a hacer?</p> <hr/> <hr/>
<p>6. ¿Cuál es tu compromiso de acción?</p> <hr/> <hr/>

Fuente: Wolk, 2007. El arte de soplar brasas y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.3.5. Evaluación en conjunto sobre los avances del coaching en salud.

Se debe redactar en conjunto una serie de opciones en donde cada uno de los participantes del programa pueda definir en qué área de su vida tuvo repercusión, y finalmente dejar un espacio para algún comentario de cualquier duda que tengan o compartir nuevas metas u objetivos que tiene que suceder muy pronto.

Cuadro No. 46. Evaluación de los avances.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	

Evaluación de los avances	
De los momentos sobresalientes en la sesión de coaching.	
¿Qué observe?	
<hr/>	



¿Qué escuche?
¿Cómo me sentí?
¿Cómo podría afectar o beneficiar mi desarrollo como Coach Salud lo que observe, escuche o sentí?
¿La sesión de coaching en Salud, llena tus expectativas?
¿Qué propones para complementar las sesiones de coaching? O tienes alguna propuesta.

Fuente: Dilts, 2010. Coaching herramientas para el cambio y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.3.6. Recomendaciones Generales para el Coach salud.

Son algunas recomendaciones superficiales que todo coach profesional debe conocer y siempre mantenerse en esa línea de acción, como ya se explico debe existir participación mutua para que el programa de capacitación tenga éxito, debido a que el coaching necesariamente necesita la participación del coach y el coachee.

Cuadro No. 47. Recomendaciones generales para el coach salud.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu		
Distrito No.:		Hoja No.:	
Servicio de Salud:			
Nombre:		Fecha:	



Recomendaciones generales para el Coach Salud.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Descubra sus niveles de escucha. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Niveles de Escucha ➤ Puntos clave de la escucha. ➤ El desafío de la escucha. 2. Haga preguntas poderosas. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Preguntas que llevan al aprendizaje y a la acción. ➤ El desafío de la pregunta. 3. Siempre retroalimente en el cierre de cada sesión. <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ayude a que el recurso humano en formación tome conciencia sobre las preguntas y respuestas que brinda.

Fuente: Ravier, 2005. Arte y Ciencia del Coaching y modificación propia, septiembre de 2017.

5.4.3.7 Retroalimentación de cada sesión de coaching en Salud.

Durante el programa de coaching continuamente se debe incentivar al coachee a que reflexione en cuanto a su nivel de aprendizaje y valorar las nuevas metas; en otro contexto ser una luz de servicio al usuario.

Cuadro No. 48. Retroalimentación de cada sesión de coaching en salud.

	Dirección de Área de Salud de Retalhuleu	
Distrito No.:		Hoja No.:
Servicio de Salud:		
Nombre:		Fecha:

Retroalimentación de cada sesión de coaching en Salud
<p>Comenzando por la izquierda de la persona A y en el sentido de las agujas del reloj, cada miembro del grupo comentará algún aspecto que vea y le guste de la persona A, así como algo que sienta y le guste de esa persona. «Ver» se basa en los sentidos «sentir» es una intuición sobre la identidad. Los participantes usarán el siguiente formato:</p> <p>«Veo _____ y me gusta» «Siento _____ y me gusta»</p> <p>Propongo: _____</p> <hr/> <p>«Veo _____ y no me gusta» «Siento _____ y no me gusta»</p> <p>Propongo: _____</p> <hr/> <p>Observaciones: _____</p> <hr/> <hr/>

Fuente: Dilts, 2010. Coaching herramientas para el cambio y modificación propia septiembre de 2017.

5.5. Fase III. Otras herramientas de Coaching en Salud como estrategia de liderazgo para el personal de enfermería de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

5.5.1. Metodología simplificada del coaching en Salud, dirigido a los mismos pacientes.

La doctora Jaci Molins Roca, en su libro Coaching y Salud expone lo siguiente:

Requisitos Indispensables

1. **Tomar conciencia** de lo que nos está pasando. Por ejemplo: la enfermedad me está limitando mis relaciones sociales.
2. **Ser responsable** de que nuestra mejoría, en gran medida, depende de nosotros mismos. Hay acciones que sólo las puede hacer uno mismo y nadie más.
3. **Comprometernos** a realizar los cambios y dar los primeros pasos. Ejemplos: caminar, hacer ejercicios, ir al cine.

Cómo se aplica

1. Primero, hacemos las mismas preguntas que le haríamos a un amigo a quien quisiéramos ayudar.
2. No aceptar las primeras respuestas que se nos ocurran como únicas posibles. Hay una pregunta que sirve para ayudarnos a encontrar más posibilidades: « ¿Y qué más»?
3. Una vez elegida la acción, concretarla y comprometernos con nosotros mismos. Para definirlo va muy bien plantearnos: qué, cómo y cuándo lo haremos.

4. Y no olvidarnos nunca de felicitarnos y celebrar las mejoras conseguidas, aunque sean pequeñas. Tenemos que aprender a ser nuestros propios admiradores.

Para qué objetivos está indicado

Se exponen algunos ejemplos de objetivos que uno mismo puede ayudarse a alcanzar con el coaching:

1. Disminuir el número de calmantes y sustituirlos por otras alternativas: calor o hielo local, automasajes...
2. Aplicar medidas preventivas de salud: abandonar el tabaco, mejorar los hábitos alimenticios.
3. Hacer ejercicios: natación, yoga.
4. No autolimitarse a la hora de salir y pasárselo bien: ir a tomar un café con los amigos, ir al cine.
5. Hacer alguna actividad, aunque sea muy pequeña, que hasta ahora no se hacía: caminar cinco minutos al día o 100 metros.
6. Aprovechar el tiempo de baja por enfermedad para aprender alguna materia nueva: idiomas, informática.
7. Potenciar las aficiones: trabajos manuales, labores, dibujo, lectura.
8. Ver aspectos positivos de las cosas que nos pasan, o como dice el dicho: « ¿Ver el vaso medio lleno y no medio vacío? ».

Resumen del coaching para uno mismo.

El coaching es una metodología que facilita el cambio de perspectiva del propio paciente: toma conciencia de que le pasa y se hace responsable de sus acciones. En definitiva, cambiar una actitud pasiva por una activa hace que se sienta más autónomo. Como ya se ha comentado antes, «es diferente tener una enfermedad que sentirse enfermo»



Conclusiones

1. Es necesario que las Autoridades de la Dirección de Área de Salud del departamento de Retalhuleu, tomen iniciativa para poder aplicar el coaching en salud como estrategia de liderazgo al personal de enfermería, considerando que son quienes tienen contacto directo con los usuarios de los servicios.
2. Incluir dentro de su presupuesto anual la capacitación del personal.
3. Exigir al personal de enfermería que atiende los diferentes centros, puestos de salud, centros de convergencias, centros de atención permanente que utilicen el uniforme de enfermeros (as), durante las ocho horas de labores de la jornada.
4. Es necesario que las autoridades administrativas de la Dirección de Área de Salud le den importancia al tema que se propone.
5. Proveer los insumos necesarios al personal de enfermería para que el servicio que se brinda en las comunidades sea satisfactorio para el usuario del servicio.
6. Es importante hacer evaluación periódica a cerca de ética de sus empleados de enfermería a la hora de atender a los usuarios, para evitar problemas serios.
7. La magnitud de los problemas sociales va en aumento debido a la invasión de otras culturas, lo que repercute en los estados de salud de la población en general y consecuentemente coloca al MSPAS en el ojo del huracán como rectora de la salud a establecer políticas que atiendan las diversas necesidades de salud de la población guatemalteca.

8. El coaching en Salud como estrategia de liderazgo efectivamente enlaza la sintonía de usuario vrs personal enfermería.
9. Las personas del área rural, están expuestas a sufrir vejámenes, marginaciones, debido a las condiciones precarias del acceso a sus comunidades; es ahí en donde debieran enfocarse los nuevos líderes coach salud para apoyar en los momentos más difíciles de la vida, considerando que todos son vulnerables por los lugares en donde viven.

Recomendaciones

1. Un buen servicio al usuario justifica la capacitación de coach salud, por tal razón es recomendable la aplicación inmediata del instrumento propuesto.
2. Es conveniente darle seguimiento al tema de la fusión de liderazgo y coaching, el cual repercute en un modelo de mejoramiento continuo.
3. El empoderamiento del personal de enfermería aplicado al tema propuesto, beneficia al usuario y a la institución, por lo que es recomendable el involucramiento de todos los empleados.
4. La utilidad de la propuesta radica en el buen servicio, por lo que es necesario permanentemente actualizar la información mediante un plan institucional de capacitaciones.
5. El coaching en salud tiene objetivo básico extraer la capacidad intelectual, física de cada empleado para ponerlo a disposición de el mismo, razón por la cual es pertinente su aplicación.
6. Formar un comité evaluador del personal capacitado de coach salud, en cada distrito de salud, para darle seguimiento al instrumento de forma personalizada.
7. Darle cumplimiento al instrumento propuesto.
8. Debido a que la mayoría de empleados enfermeros (as) realizan sus funciones en el área rural se recomienda que la capacitación completa sea brindada por un profesional coach, que inyecte el conocimiento en cada empleado para que el conocimiento sea auto manejable.

9. Se plantea el uso adecuado del instrumento de capacitación, para que efectivamente tenga las repercusiones deseadas.
10. Deben promover los talentos y habilidades de cada empleado para mejorar sus rendimientos laborales, todo bajo un contexto de hermandad y comprensión, creando un ambiente agradable de comunicación con todo el personal de la institución.
11. Establecer reglas claras para la elaboración de las actividades del personal de enfermería en función de que ellos conozcan cuales son los máximos y mínimos de sus actividades ordinarias.
12. Las técnicas de liderazgo y coaching deben de ser valoradas considerando que ambos son un modelo de mejoramiento continuo que lleva a cualquier persona que quiera estar inmerso en ese contexto a un cambio de mentalidad positiva, que repercute en beneficios personales e institucionales.

Referencias Bibliográficas

1. Aguirre, C. (2002). *Coaching para el Éxito: Conviértete en el entrenador de tu vida personal y profesional*. Ediciones Urano. Talane Miedaner (ed). Recuperado el 01 de agosto de 2017, desde Carlos.Aguirre@incae.edu.
2. Alles, M. (2007). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
3. Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación*. (2da. Edición). México DF.: Editorial Prentice Hall.
4. Coulter, R. (2007). *Administración un empresario competitivo*. México: Pearson Custom Publishing.
5. Dilts, R. (2010). *Coaching herramienta para el cambio*. Barcelona, ES.: Ediciones urano.
6. Evans, J. y Lindsay, W. (2008). *Administración y control de calidad*. México, D.F.: Cengage Learning.
7. Instituto Coahuilense de Acceso a la Información Pública. (2011). *Encuesta de Evaluación ICAI-DD-F-03*. Coahuila, MX. Recuperado el 01 de agosto de 2017, desde calidad@icai.org.mx. / <http://www.icai.org.mx/iso/Mdp/ICAI-DD-F-03.pdf>.

8. Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala, (2011). *Análisis situacional de la Institución*. Recuperado el 01 de agosto de 2017, desde http://www.mspas.gob.gt/index.php?option=com_content&view=article&id=78%3Apoliticas&catid=3&Itemid=7.
9. Montaner Abasolo, M.C. y Soler Company, E. (2012). *La relación con el paciente desde la perspectiva personalista. Saber comunicar, un imperativo ético*. Cuadernos de Bioética. Recuperado el 01 de agosto de 2017, desde <http://aebioetica.org/revistas/2012/23/79/631.pdf>.
10. Mora, E. (sf.). *80 preguntas de impacto para tu práctica de coaching*. Recuperado el 01 de agosto de 2017, desde <https://eliascoach.wordpress.com/>.
11. Molins, J. (2010). *Coaching y Salud. Pacientes y médicos: una nueva actitud*. Barcelona, ES.: Plataforma Editorial.
12. Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. México, D.F.: McGraw Hill.
13. PNUD. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo). (2010) *Guatemala: Hacia un Estado para el desarrollo humano. Informe Nacional de desarrollo humano 2009/2010*. Guatemala, GT.: Sistema de las Naciones Unidas.
14. Ravier, L. (2010). *Arte y ciencia del Coaching: Su historia, filosofía y esencia*. Buenos Aires, AR.: Editorial Dunken.
15. Saquimux, N. (2016). *Aplicación operativa de las Normas APA Manual Práctico*. Quetzaltenango, GT.: Edit. Centro Universitario de Occidente. Departamento de Estudios de Postgrado.

16. Shao, S. (1960). *Estadística para Economistas y Administradores de Empresas*. México, D.F.: Herrero Hermanos, Sucs.
17. Wolk, L. (2007). *Coaching: el arte de soplar las brasas*. Buenos Aires: Gran Aldea Editores.
18. Zwiers, J. y Wise, D. (2010). *El continuo de coaching. Desarrollado por los cursos de capacitación de acompañantes pedagógicos en el Quiché, Guatemala*. USAID/ref. Recuperado el 01 de agosto de 2017 desde https://www.google.com.gt/search?q=COACHING+Y+LIDERAZGO+IGUAL+CAMBIO+IMAGENES&rlz=1C1CHZL_esGT735GT735&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0ahUKEwiCp6Wjps3WAhVJlVQKHUfqBksQsAQIJA&biw=1242&bih=535#imgsrc=n7L8nwELqZjKvM.
19. Zeus, P. y Shiffingtin, S. (2002). *Guía completa de coaching en el trabajo*. Madrid, ES.: Editorial McGraw-Hill.



Vo. Bo. Leda. Ana Teresa de González
Bibliotecaria CUNSUROC



Anexo 1

Socialización de la encuesta la satisfacción del usuario, al personal del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social del departamento de Retalhuleu. Circular interna No. 110-2016, referencias: WDMC/rvaliente.



CIRCULAR No. 110-2016

A: PERSONAL DE ÁREA DE SALUD DE RETALHULEU.

DE: DR. WILLIAM DAMIÁN MÉNDEZ CARDONA,
DIRECTOR, ÁREA DE SALUD, RETALHULEU.

FECHA: 07 DE OCTUBRE DE 2016.

ASUNTO: "SOCIALIZACIÓN DE INFORMACIÓN URGENTE".

Reciben un cordial saludo.

Por medio de la presente se hace de su conocimiento que dentro de las actividades planificadas para la siguiente semana se ha coordinado una visita a los Servicios de Salud, para realizar la encuesta de satisfacción a los usuarios que asisten a los Servicios de Salud, bajo su coordinación, por lo que se adjuntan cuadros correspondientes para se sirvan dar el acompañamiento respectivo a los lugares programados.

Agradeciendo la atención y cumplimiento a la presente, sin otro particular me suscribo de usted.

Atentamente,


Dr. William Damián Méndez Cardona,
Director Área de Salud,
Retalhuleu.



C.C. MTR/MS

TEL. 7774-6868 FAX 7774-6817
Correo electrónico: dasretalhuleu@gmail.com

Anexo 2

Instrumento utilizado para realizar el Plan de Investigación.



DEPARTAMENTO DE PROVISIÓN DE LOS SERVICIOS
DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE CALIDAD/ SIAS
MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL



UNIDAD DE SERVICIOS DE SALUD
CONSEJO
REGIONAL PROFESIONAL EL PORRINO
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE
ENFERMERÍA
2018

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL USUARIO

No.

FECHA: _____	DIRECCIÓN DE ÁREA DE SALUD _____
EDAD: _____ AÑOS SEXO: (M) (F)	DISTRITO DE SALUD: _____
	SERVICIO DE SALUD: _____
	RESPONSABLE DE LA ENTREVISTA: _____

INSTRUCCIONES: Responda marcando con una "X" la opción elegida. Si la respuesta es "NO" especifique su opinión en relación a los aspectos que debemos mejorar. (Utilizar lapicero para responder).

	SI	NO	Especifique:
1. ¿El personal lo trato con amabilidad y respeto?			
2. ¿Le atendieron en su idioma?			
3. ¿Sintió confianza y seguridad durante la atención?			
4. ¿Le brindaron información clara sobre su estado de salud y el tratamiento a seguir?			
5. ¿Recibió el medicamento recetado en la clínica?			
6. ¿Encontró limpio el establecimiento?			
7. ¿Encontró los baños limpios y disponibles?			
8. ¿Se pudo sentar en la sala de espera?			
9. ¿Encontró camillas en el consultorio para ser atendido?			
10. ¿En el último mes ha recibido alguna plática sobre su salud y bienestar?			
11. ¿Le fue solicitado algún tipo de pago por el servicio brindado?			
12. ¿Está satisfecho con los servicios recibidos en la clínica el día de hoy?			
13. ¿Tiene fecha para una próxima cita?			
14. ¿Recibió trato grosero de parte del personal que lo atendió?			
15. ¿En qué cree usted que debemos mejorar?			
16. ¿En qué horario le atendieron?	HORARIO:	7:00 – 15:30	8:00 – 16:00
		24 HORAS (especifica solo a CAP/ CAIMI)	
		Mañana <input type="checkbox"/>	
		Tarde <input type="checkbox"/>	
		Noche <input type="checkbox"/>	
17. ¿Cuánto tiempo le tomó en llegar desde su casa al establecimiento de salud?	MINUTOS:	1 a 15 min	16 a 30 min
		31 a 60 min	
		Más de una hora <input type="checkbox"/>	
18. ¿Cuánto tiempo espero para ser atendido?	MINUTOS:	1 a 15 min	16 a 30 min
		31 a 60 min	
		Más de una hora <input type="checkbox"/>	

Fuente: Elaborado por el autor, con el apoyo del Director y la Licda. De la provisión de los Servicios de la Dirección de Área de Salud de Retalhuleu.

Universidad de San Carlos de Guatemala
Centro Universitario de Suroccidente



Mazatenango Suchitepéquez, 30 de Octubre de 2017

Dr. Juan Gregorio San Juan Estrada.

Coordinador de la Comisión del Ejercicio Profesional Supervisado de la carrera de Administración de Empresas –CEPSAE- y Miembros adjuntos.

Respetables miembros de la comisión:

De manera atenta y respetuosa me dirijo a ustedes con el objeto de solicitar fecha de evaluación individual para la defensa de mi informe final del Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-, realizado en la Dirección de Área de Salud del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social de Guatemala (MSPAS), del departamento de Retalhuleu, ubicada en donde antiguamente se encontraba el Hospital Nacional del referido departamento, en la 3ª. Avenida entre 5ª. Y 6ª. Calle Zona 1, del municipio y departamento de Retalhuleu.

Lo anterior expuesto obedece que por parte del docente supervisor: Dr. José Alfredo Castro Loarca ya se realizaron las correcciones debidas al informe realizado, por lo que me permito adjuntarles 4 ejemplares.

Agradeciendo la atención prestada a la presente, me suscribo de ustedes como su más atento y seguro servidor.


T.A.E. Anselmo López López
Carné: 200040687.
Tel. Cel.: 58419706
Email: kaer_7779@hotmail.com


30/10/2017
16:50


Dr. José Alfredo Castro Loarca
Docente Asesor de Ejercicio Profesional Supervisado –EPS-



MAZATENANGO 21 DE Septiembre 2,018

M.Sc. ALVARO GUTIERREZ GAMBOA
COORDINADOR CARRERA DE LICENCIATURA
EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS CENTRO
UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE CUNSUROC.

APRECIABLE MAESTRO:

Por este medio queremos hacer de su conocimiento que hemos tenido a bien verificar las correcciones sugeridas al Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado (E.P.S.), del Técnico en Administración de Empresas: Anselmo López López.

Denominado "APLICACIÓN DEL COACHING EN SALUD, COMO ESTRATEGIA DE LIDERAZGO AL PERSONAL DE ENFERMERIA DE LA DIRECCION DE AREA DE SALUD DEL MINISTERIO DE SALUD PUBLICA Y ASISTENCIA SOCIAL DE GUATEMALA (MSPAS). DEL DEPARTAMENTO DE RETALHULEU" del estudiante ANSELMO LOPEZ LOPEZ. La terna se integró de la siguiente manera.

Presidente:	M.Sc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar
Secretario:	M.Sc. Jorge Luis Escobar Castillo
Vocal:	M.Sc. Cindy Marioly Domínguez Miranda
Suplente:	Dr. Luis Gregorio San Juan Estrada.

Mismas que han sido realizadas a nuestra entera satisfacción, en virtud de lo cual solicitamos a usted sus buenos oficios, para el tramite final correspondiente al proceso de graduación.

Sin otro particular aprovechamos la oportunidad para suscribirnos muy atentamente.

Presidente de la Terna de Evaluación
M.Sc. Bernardino Alfonso Hernández Escobar

Secretario de la Terna de Evaluación
M.Sc. Jorge Luis Escobar Castillo

Vocal de la Terna de Evaluación
M.Sc Cindy Marioly Domínguez Miranda.



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ



Ref. CD/14-18

Mazatenango, 23 de noviembre de 2018.

Dr.
Guillermo Vinicio Tello Cano
Director
Centro universitario del Suroccidente
Mazatenango, Suchitepéquez

Respetable Director:

Atentamente me dirijo a usted, para informarle que habiéndose cumplido con lo estipulado en el Artículo 64 del Normativo del Ejercicio Profesional Supervisado de la Carrera de Administración de Empresas, se recibió la carta correspondiente en donde consta haberse efectuado las correcciones indicadas por la terna evaluadora en la presentación y defensa del informe final titulado: **"Aplicación del coaching para la satisfacción del usuario, en relación a los servicios que brinda la Dirección de Área de salud, del departamento de Retalhuleu"**, y que **APRUEBA** el informe final del T.A.E. Anselmo López López, número de carné 200040687 CUI 1861581811012 y por este medio, se traslada a la Dirección de este Centro Universitario para la orden de impresión correspondiente.

Agradeciendo de antemano su fina atención a la presente.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


M.Sc. Alvaro Gutiérrez Gamboa
Coordinador
Carrera Administración de Empresas

A circular stamp with a black border. The text "CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE" is at the top. Below it, "COORDINADORA CAROLINA AGUIRRE" is written. In the center, there is a logo of a building. Below the logo, "Carrera ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS" is written. At the bottom, "U.S.A.C. Mazatenango" is written.

c.c CEPSAE
Estudiante
Archivo



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUR OCCIDENTE
MAZATENANGO, SUCHITEPEQUEZ
DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO

CUNSUROC/USAC-I-01-2019

DIRECCIÓN DEL CENTRO UNIVERSITARIO DEL SUROCCIDENTE,
Mazatenango, Suchitepéquez, el siete de marzo dos mil diecinueve_____

Encontrándose agregados al expediente los dictámenes de la Terna Evaluadora y Coordinador de Carrera, SE AUTORIZA LA IMPRESIÓN DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN: "APLICACIÓN DEL COACHING PARA LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO, EN RELACIÓN A LOS SERVICIOS QUE BRINDA LA DIRECCIÓN DE ÁREA DE SALUD, DEL DEPARTAMENTO DE RETALHULEU, del estudiante: Anselmo López López, carné No. 200040687 de la carrera Licenciatura en Administración de Empresas.

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Guillermo Vinicio Tello", written over a horizontal line.

Dr. Guillermo Vinicio Tello
Director



/gris